



# 'Pragmatiek zorgt voor succesvolle verduurzaming gemeentelijk vastgoed'

Gemeenten zien zich de komende jaren voor de enorme uitdaging gesteld om hun vastgoedportefeuille drastisch te verduurzamen. Dus: op naar energieneutraal of zelfs energieleverend. Hoe koppelen gemeenten ambities aan plannen en uitvoering?

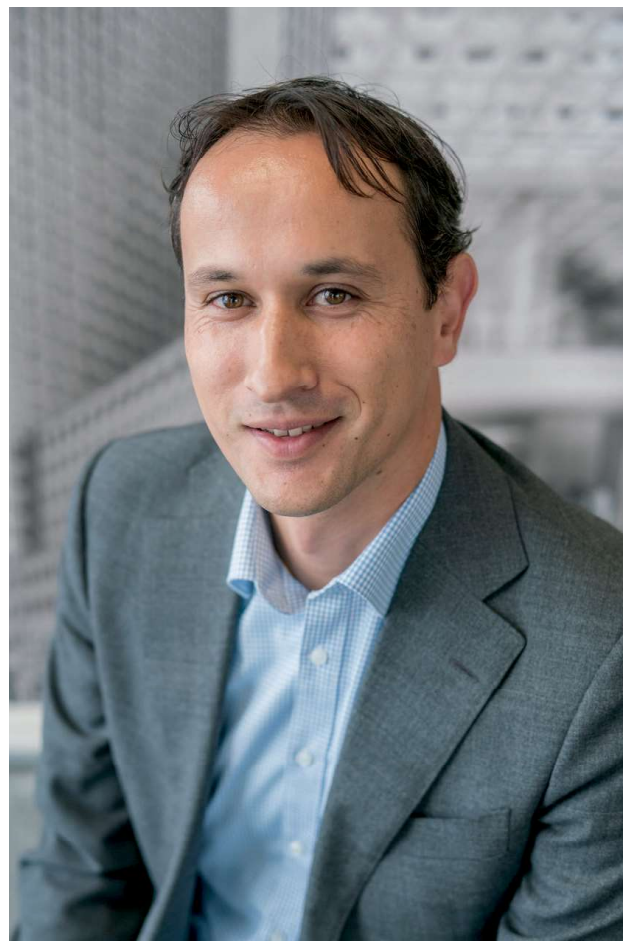
Tekst: Marvin van Kempen

"Coalitieakkoorden staan vol met het thema duurzaamheid", vertelt senior adviseur Lester Agten van Kontek, onderdeel van Brink Groep, over de doorsnee gemeentelijke ambities. "Gemeenten gaan de komende periode aan de slag om te kijken hoe ze komen tot een energieplan. In tegenstelling tot wat de naam doet vermoeden gaat dit verder dan alleen energie en staat ook duurzame leefbaarheid, gezondheid en mobiliteit op de agenda."

## Sluitende businesscase voorop

Voor Brink Groep is de verbinding met gemeenten op strategisch en operationeel niveau niet onbekend. Zo werkt het bedrijf samen met gemeente Eindhoven aan de integrale verduurzaming van zeven panden in tien jaar, waarbij flexibiliteit, maximale duurzaamheidswinst en een sluitende businesscase voorop staan. Een andere gemeente waarvoor Brink heeft gewerkt is Zeist, waar vanaf 2013 de verduurzaming van het volledige gemeentelijk vastgoed op de agenda staat.

Waar in het verleden vooral individuele gebouwen onder handen werden genomen, staat nu het toekomstbestendig maken op portefeuilleniveau centraal. Dat weet Agten maar al te goed, onder andere omdat hij bij de gemeente Zeist aan het roer stond van de verduurzaming. "In de markt zien we dat er een grotere behoefte ontstaat om een verduurzaming in te passen in een omgeving, bijvoorbeeld een wijk. De vraag naar een solide businesscase per gebouw blijft zeker aanwezig, maar er wordt meer rekening gehouden met omringende factoren."



Lester Agten.



### Combinatie van techniek en financiën

Zeist zette zich als een van de eerste gemeenten in om dit gedachtegoed in de praktijk te brengen en de complete eigen vastgoedvoorraad onder handen te nemen. “De gemeente vervulde in dat opzicht een voorbeeldfunctie, richting de samenleving maar ook richting andere gemeenten. Met een stappenplan maakten we de combinatie tussen een technische en financiële invulling, twee vereisten voor een succesvolle verduurzaming, waardoor het een pragmatisch en overzichtelijk traject werd.”

Daar kwamen positieve reacties op, onder andere omdat er vanuit gemeenten een kennisvraag is om met elkaar ervaringen te delen. “Gemeenten onderling kunnen meer gebruik maken van dergelijke kennisdeling, zodat je het wiel niet hoeft uit te vinden. Daarbij is het zaak om niet alleen op techniek in te zetten, maar de combinatie tussen organisatie, techniek en financiën te vormen en verstevigen.” Om deze verbanden te leggen kan een adviserende partij uitkomst bieden. “Deze partij kan de verschillende pijlers aan elkaar verbinden en werk uit handen nemen.”

### Start kleinschalig

Draagvlak creëren binnen afdelingen en heldere communicatie zijn daarbij sleutelwoorden. Vanuit gemeenten zijn nogal eens geluiden te horen over een tekort aan tijd, budget en capaciteit om de verduurzaming door te voeren. “Dit zijn drie elementen die we vaak horen terugkomen als we met gemeenten praten over stuikelblokken bij verduurzaming. Daarom adviseren we om kleinschalig te starten en een pilot te maken van een representatieve selectie van je portefeuille. Vervolgens is het zaak om van die casus te leren en te optimaliseren.”

Om iedere casus op de juiste manier aan te vliegen worden meerdere duurzaamheidsscenario's gemaakt. Deze variëren van een verduurzaming naar het wettelijk minimum, upgrade naar label C, label A, energieneutraal of zelfs energieleverend. “Welke ambitie je ook stelt, ik ben ervan overtuigd dat het technisch, financieel, en organisatorisch haalbaar is. De crux zit hem in de combinatie van factoren, de communicatie en het creëren van draagvlak. Daarnaast is het belangrijk om gesprekken over verduurzaming goed op te zetten, met de juiste persoon aan tafel te zitten en hen mee te nemen in het proces. Dan kun je knopen doorhakken en stappen zetten.”

### Inzicht in vastgoedpotentieel

Hoe belangrijk het is om scenario's te definiëren bleek eerder al uit de duurzaamheidsshowcase van gemeente Eindhoven, waar !MPULS 7 gemeentelijke gebouwen vernieuwt en in tien jaar tijd € 10 miljoen extra vrijmaakt. “Dit model biedt veel voordelen. Je kunt zelf bandbreedte aanbrengen in je scenario's en krijgt inzicht in het

potentieel. Je hebt niet alleen een stip aan de horizon en bindt partijen maar hebt ook de flexibiliteit om met KPI's te schuiven en te optimaliseren voor het beste resultaat.” Uiteindelijk moet de businesscase ervoor zorgen dat verduurzaming sneller en goedkoper kan, zoals bij !MPULS.

Een kanttekening is de enthousiasmering en bewustwording van de huurder. Winst in de ontwerp- en realisatiefase kan zomaar teniet worden gedaan in de exploitatiefase, als onvoldoende geacoacht wordt. “De eindgebruiker krijgt waarschijnlijk een nieuw of gerenoveerd gebouw met nieuwe installaties en dat verandert processen. De huurder moet op de goede manier omgaan met een verduurzaming om alle vruchten ervan te plukken.” Het opvoeden van de gebruiker heeft nog wat voeten in de aarde. “Je hebt de split incentive waar je rekening mee moet houden. De gebouweigenaar stelt misschien andere eisen en ambities dan de huurder. Alleen al om die reden proberen we de huurder vanaf het begin van de planvorming mee te nemen.” ●

Een andere tool die Brink inzet is een dashboard, waarbij voor de totale vastgoedportefeuille inzichtelijk wordt gemaakt wat het duurzaamheidspotentieel is. Dit dynamische dashboard geeft de gemeente inzicht in het duurzaamheidspotentieel voor (een deel van) de vastgoedportefeuille, maar ook per object. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om te kunnen switchen tussen verschillende duurzaamheidsscenario's en op die manier interactief de ambitie te bepalen. “Met dit dashboard brengen we in één keer veel informatie en gegevens op een visueel aantrekkelijke manier inzichtelijk. Dat gebeurt zodanig dat een opdrachtgever zelf aan de knoppen kan draaien. Doordat het een dynamisch dashboard is, kunnen we het aanpassen aan de wensen en behoeften van de opdrachtgever en voegt het waarde toe. Op die manier is het ondersteunend om tot besluitvorming over te gaan en vindt een goede afweging plaats tussen ambitie en investering. Dit alles om vervolgens tot daadwerkelijke uitvoering over te gaan. Oftewel: van ambities naar uitvoering.”