METAFOOR
VASTGOED

WHITEPAPER:

Verduurzamen gemeentelijk vastgoed

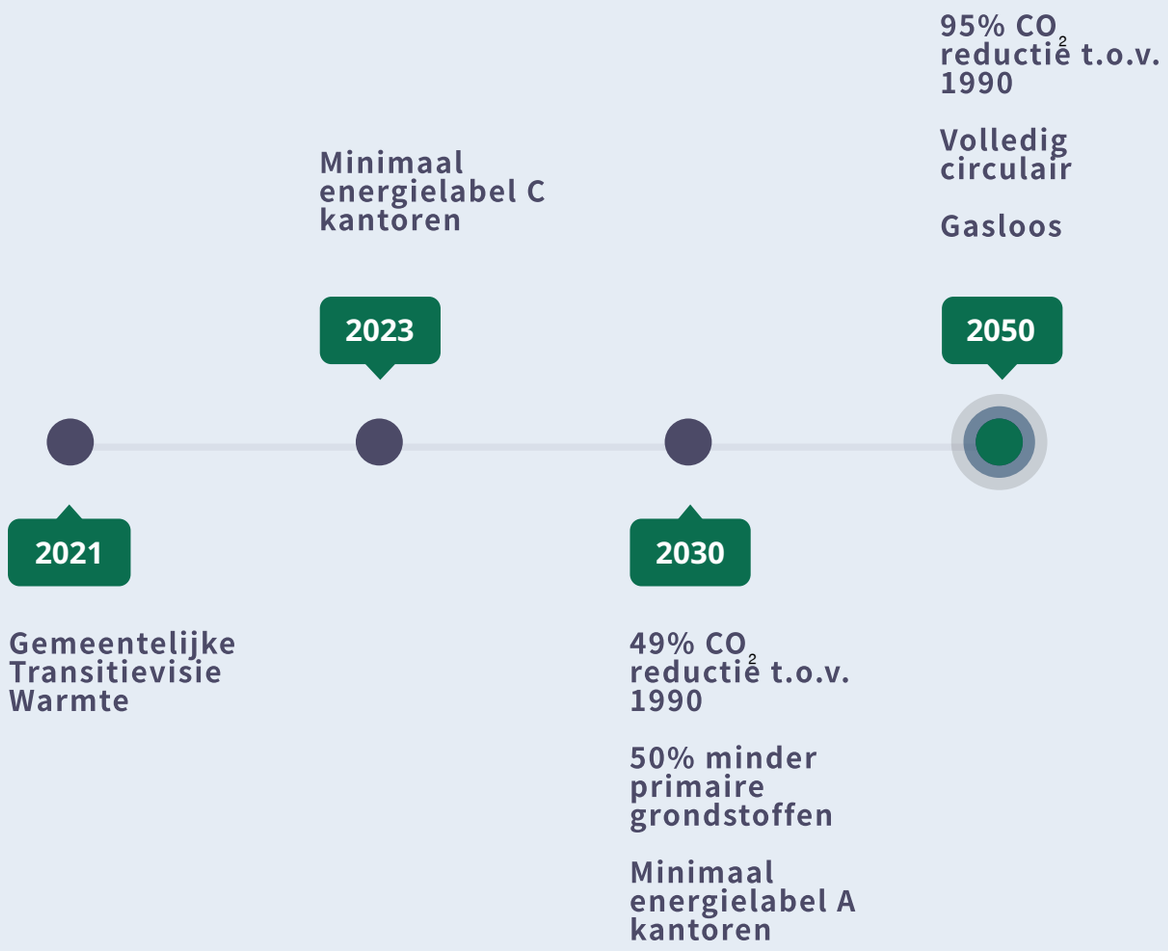
Van basis op orde naar duurzame portefeuillesturing

De tijd van achterover leunen is voorbij, er staat een flinke en urgente opgave te wachten als het om het verduurzamen van gemeentelijke gebouwen gaat. Nu de Sectorale Routekaart Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed is vastgesteld door de VNG zijn de intenties voor enkele sectoren, waaronder gemeenten, helder gemaakt. Er wordt verwacht dat er een gemeentelijk plan op portefeuilleniveau wordt gemaakt voor 30 jaar. Hierbij dient, voor een deel van de portefeuille, de eerste vier jaar concreet te zijn inclusief uitvoeringsplan en financieringsplan. Het einddoel is een CO_2-arme samenleving in 2050. De gemeente heeft daarbij een voorbeeldrol te vervullen.

Metafoor Vastgoed en Software heeft deze whitepaper opgesteld om gemeenten inzicht te geven in het proces van het verduurzamen van bestaand gemeentelijk vastgoed. Wat zijn de te ondernemen stappen? Waar begin je? Hoe krijg je het georganiseerd in behapbare onderdelen? Wat zijn veelvoorkomende knelpunten? Enkel de ‘verplichte’ boxjes afvinken is mogelijk onvoldoende. Onze visie op ‘basis op orde’ naar strategische portefeuillesturing speelt hierbij een belangrijke rol.

De opgave en wetgeving

Met circa 36.000 maatschappelijke gebouwen die in het bezit zijn van gemeenten is de opgave behoorlijk. De reden dat er, in 9 van de 10 gevallen, een versnelling moet plaatsvinden komt door het vaststellen van de klimaatwet waarin de ambities uit het klimaatakkoord zijn vastgesteld. De meest relevante verplichtingen van verduurzamen zijn hieronder uiteengezet op een tijdlijn.



Hierbij dient ook rekening gehouden te worden met:

- de energiebesparingsmaatregelen op een energielabel, met een terugverdientijd van vijf jaar of minder. Deze moeten worden uitgevoerd volgens het activiteitenbesluit milieubeheer.
- verplichtingen zoals energielabels, EPBD[1] (installaties) - en EED[2] (energie audit) keuringen

[1] (EPBD) Energy Performance of Buildings Directive

- de eigen gemeentelijke ambities die vaak nog steviger zijn dan de klimaatdoelen. Bij de gemeentelijke ambities kun je denken aan het naar voren halen van data (versnellen) of het maken van combinaties met klimaat adaptieve maatregelen. Ook willen gemeenten hun ambities koppelen aan een circulaire economie (verbreden). Eind 2021 dienen gemeenten ook hun Transitievisie Warmte klaar te hebben. Hierin wordt een wijkgerichte aanpak opgenomen om gebouwen los te koppelen van het aardgas. Hierbij heeft de gemeente een voorbeeldfunctie te vervullen en kan als aanjager worden gezien in de maatschappij.

De sectorale routekaart

De Sectorale Routekaart Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed van de VNG is in mei 2020 gepubliceerd en is een document dat goede handvatten biedt. Deze routekaart heeft, naast de sector gemeenten, ook betrekking op: het Rijksvastgoedbedrijf, provincies, politie, PO en VO, MBO, HBO en WO, zorg- en sportvastgoed en monumenten.

Binnen de scope van de Sectorale Routekaart ligt de focus op het terugdringen van het gebouwgebonden energiegebruik. Dit is alle energie die nodig is voor het verwarmen, koelen, ventileren en verlichten van een gebouw.

Het toepassen van een CO_2- emissiereductie ten opzichte van 1990 is voor veel gemeenten moeilijk te meten. Er wordt in de praktijk daarom gebruik gemaakt van de laatst bekende en betrouwbare energieverbruikcijfers. Eventueel kan er ook met kengetallen theoretisch worden teruggerekend naar 1990.

De eigen gemeentelijke routekaart

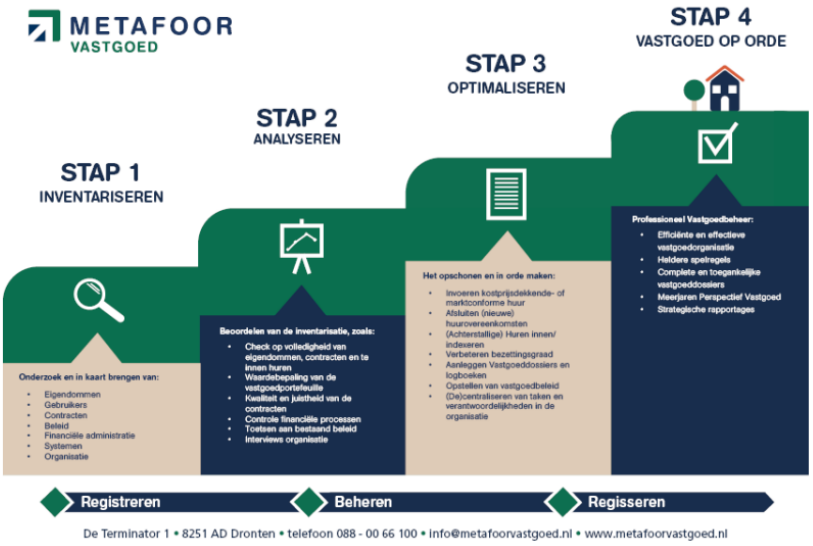
In de Sectorale Routekaart staat beschreven dat er elke vier jaar een eigen gemeentelijke routekaart moet worden vastgesteld. Deze routekaart dient op portefeuilleniveau te worden opgemaakt met een strategie en een uitvoeringsplan voor op kortere termijn (vier jaar). Tevens moet hierin de investering worden opgenomen. Daarnaast moet worden vastgesteld welke maatregelen al zijn getroffen en hoe er wordt toegewerkt naar het streefdoel van 2030 en het einddoel van 2050. De eigen routekaarten zullen periodiek herijkt worden. Om die reden rapporteren de sectoren elke twee jaar de voortgang door middel van een voortgangsrapportage. De eerste voortgangsrapportage zal zijn in 2022.

In de eigen routekaart moeten heldere kaders worden vastgelegd over de financiën, de techniek, het beleid en de organisatie.

Voor de monumenten zal een apart maatwerkplan moeten worden opgemaakt. Deze routekaart moet inzicht geven in de maximaal haalbare CO_2-reductie voor deze categorie gebouwen, met inachtneming van kosteneffectiviteit en monumentale waarden.

De vastgoedladder van Metafoor Vastgoed en Software

Metafoor Vastgoed en Software gebruikt al jaren de vastgoedladder om de basis op orde te brengen bij gemeenten. Deze algemene ladder, voor gemeenten, is doorontwikkeld naar een duurzame vastgoedladder waarin de meest voor de hand liggende stappen staan omschreven om te komen tot een duurzame voorraad.



De duurzame vastgoedladder

Metafoor Vastgoed en Software helpt gemeenten o.a. met het realiseren van hun eigen routekaart voor het verduurzamen van vastgoed. De duurzame vastgoedladder is een praktische tool om hierbij te ondersteunen. Net als de voorgenoemde ladder begint het met een organisatiebrede inventarisatie. Vervolgens bekijken we welke informatie we hebben opgehaald en hoe dit zich verhoudt met de opgave. Daarna optimaliseren we waar nodig. Ten slotte sturen we de portefeuille strategisch aan en helpen we met het voldoen aan de verduurzamingsdoelen.

Stap voor stap, op naar duurzaam vastgoedbeheer

STAP 1
INVENTARISEREN

Goed inzicht vergt een integrale blik op al het in eigendom zijnde gemeentelijk vastgoed en gerelateerd beleid. Overleg met alle stakeholders en zoek de aanknopingen en eventueel ook alvast de knelpunten op.

Het is raadzaam om een projectteam op te starten waarbij andere (beleids)afdelingen (onder meer: financien/administatie, technisch beheer, sport, cultuur en onderwijs) worden betrokken. Naast de praktische kant zal op deze wijze ook bewustwording en draagvlak worden verkregen.

Verder is het van belang om inzicht te krijgen in de beleidsdocumenten. Niet alleen vastgoedgerelateerde beleidsdocumenten zijn relevant, maar ook documenten over bijvoorbeeld energie, klimaatneutraliteit, klimaatadaptie of circulariteit.

De ‘zachte’ informatie is net zo belangrijk. Wat zijn de maatschappelijke ontwikkelingen en welke visie is er? Gaat er bijvoorbeeld gerekend worden met maatschappelijke rendement?

Het is wenselijk om de maatschappelijke en demografische ontwikkelingen en de ontwikkelingen in regelgeving en beleid te betrekken[3]. Zo ontstaat een duidelijk beeld van de huidige en toekomstige functies van gebouwen. Het strategische perspectief kan op deze wijze bepaald worden.

[3] Voorzieningen- of accommodatiebeleid.

Als het inventariseren voltooid is, kan nagedacht worden welke concrete doelstellingen de gemeente zich wil gaan opleggen met betrekking tot het verduurzamen van de portefeuille. Er moet worden bepaald welke randvoorwaarden er gehanteerd worden in de uitvoering en het inrichten van de vastgoedorganisatie. Hoe wordt er bijvoorbeeld omgegaan met onderwijshuisvesting?

Bij deze stap kan ook worden gedacht aan de verdeling in de voorraad met betrekking tot vernieuwing, verduurzaming en het aardgasvrij maken van vastgoed. Er kunnen meerdere perspectieven worden bepaald. Het clusteren van de voorraad kan de opgave behapbaarder maken.

STAP 2
ANALYSEREN

- Gebruikerstevredenheid
- Leegstand: multifunctioneel gebruik
- Energiebesparende maatregelen
- Contracten: duurzaamheidsbepalingen
- Dispositiebeleid
- Duurzaamheidsagenda
- Analyse onderhoudshistorie
- Natuurlijke vervangingsmomenten
- Routekaart duurzaam vastgoed n.a.v. portefeuille-analyse

Een volgende stap is het doorrekenen van de financiële opgave van de duurzame maatregelen op basis van kengetallen (businesscase). Ons advies is om te beginnen met een portefeuille brede QuickScan en deze vervolgens te optimaliseren. Op deze wijze kan er met minimale inspanning aan de voorkant bestuurlijk draagvlak worden gecreëerd. Van hieruit kan ook het laaghangend fruit, zoals de duurzame maatregelen die snel worden terugverdiend, worden opgepakt zodat er een start gemaakt kan worden.

STAP 3
OPTIMALISEREN

- Aanpassingen o.b.v. gebruikerstevredenheid
- Nieuwe duurzame contracten
- Verbeteren bezettingsgraad
- Duurzaamheidscoördinator
- Scans op locatie
- Opstellen DMJOP's/DMIP's
- Duurzaamheidsconditie gebouwen
- Financiering/subsidies

In de 3e stap is het raadzaam om een concreet uitvoeringsplan (voor een deel van de portefeuille) op te maken voor de eerste vier jaar. Er zijn sjablonen beschikbaar bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO), maar ook Metafoor Vastgoed en Software heeft zijn eigen routekaart met plan van aanpak ontwikkeld. Maak hierbij ook een plan hoe er strategisch wordt omgegaan met energie en emissies op basis van bijvoorbeeld de trias energetica[4].

Een complex kan meerdere doelen dienen. Denk bijvoorbeeld aan het combineren van sporten, gebruik van de accommodatie voor onderwijsdoeleinden, kinderopvang of het gebruik van de sportkantine door de lokale buurtvereniging. Het combineren van gebruiksfuncties kan effectief zijn in de verduurzamingsopgave.

Vastgoed dat niet voldoet aan de kerntaken van een gemeente kan in deze stap worden afgestoten.

Onderzoek in deze fase welke financieringsmogelijkheid het beste aanluit bij deze opgave. Vul de missende data aan wanneer deze niet beschikbaar is, zoals het ontbreken van gegevens over energieverbuik en energielabels.

Als de vorige stappen zijn doorlopen kan een eigen routekaart worden opgemaakt voor een periode van 30 jaar. Zorg hierbij uiteraard voor een logische fasering. Niet alles hoeft direct verduurzaamd te worden. Focus op de quickwins en ga met het uitvoeringsplan aan de slag.

[4]Beperk de energievraag. Gebruik energie uit hernieuwbare (duurzame) bronnen. Gebruik eindige (fossiele) energiebronnen efficiënt.

Als de eerste drie stappen succesvol zijn doorlopen kan er worden gesproken over professioneel beheer. Van hieruit kunnen er strategische keuzes worden gemaakt en kunnen doelstellingen worden nagestreefd. Het perspectief is duidelijk en de duurzame maatregelen zijn planmatig geïmplementeerd. Doorgaans zijn het rendement en de toekomstwaarde bij deze stap gestegen.

Belangrijk is om de voortgang goed te bewaken. Evalueer de bevindingen en bereid tijdig de volgende periode van vier jaar voor.

Een goede routekaart is kosteneffectief en laat zien welke investeringen, op de lange en op de korte termijn, bijdragen aan de verduurzamingsdoelen.

STAP 4

DUURZAAMPROOF

- Duurzame portefeuillesturing
- Is in lijn met duurzame organisatiedoelen
- Strategisch omgaan met beschikbare middelen
- Afstemmen middelen op behoefte
- Verhogen rendement (maatschappelijk en financieel)

Betrokkenheid in de organisatie wordt behouden door een centraal vastgoedbeheersysteem, dat up-to-date wordt gehouden. Van hieruit kan een ieder zijn belang zoeken of zijn gegevens verwerken.

- Inspelen op nieuwe trends en ontwikkelingen
- Implementatie duurzame maatregelen op natuurlijke momenten
- Monitoring energieverbruik en -opwekking

Knelpunten uit de praktijk

Metafoor Vastgoed en Software helpt gemeenten al jaren met het op orde brengen van hun vastgoedportefeuilles. Voorbeelden hiervan zijn het doorvoeren van een kostprijsdekkende huur, makelen, QuickScans van de organisatie, het structureren van de vastgoedorganisatie, juridisch advies op het gebied van onder meer verjaring en huurrecht. Tevens hebben wij ruime ervaring opgedaan met kaveluitgifte en snippergroenprojecten. Aan de hand van al deze ervaring hebben wij diverse tools ontwikkeld om het werk efficiënter te maken. Voorbeelden van dergelijke tools zijn SnippergroenOnline, KavelverkoopOnline en VBSonline.

Metafoor Vastgoed en Software is bekend met alle facetten die rondom vastgoed en grondzaken spelen. De knelpunten in de praktijk die het verduurzamen kunnen tegenwerken zijn:

Het vastgoed en de informatie ligt versnipperd in de organisatie

- ✓ Tip: zorg voor een integraal projectteam zodat er bewustwording en draagvlak is. Ook op bestuurlijk niveau moet de opgave helder zijn en als leidraad door alle vastgoed gerelateerde projecten heen lopen.
- ✓ Tip: maak de afdeling vastgoed verantwoordelijk zodat er gecoördineerd kan worden.
- ✓ Tip: indien niet aanwezig; richt een centrale vastgoedorganisatie op waarbij het vastgoed bij één afdeling wordt ondergebracht en wordt losgemaakt van het beleid.
  In gemeenten waar het vastgoedbeheer nog niet centraal is belegd, zal de verduurzamingsopgave mogelijk aanleiding geven om nieuwe afwegingen te maken over de beste organisatie hiervan. Maak duidelijke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- ✓ Integrale en kosteneffectieve verduurzaming vraagt om sturing op de totale opgave, waaraan, binnen de gemeente, meerdere disciplines bij moeten dragen. De brede opgave van de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed is een ontwikkelopgave. Het is van belang om condities te creëren waardoor een vruchtbare

Ontbreken van vastgoedbeleid

- ✓ Tip: maak op korte termijn een vastgoedbeleid op, dit kan ook parallel met het verduurzamingsplan. Een algemeen vastgoedbeleid kan voor de korte termijn al helpen zodat de organisatie bewust met vastgoedzaken omgaat. Waar staat de gemeente voor? Wie heeft het eigenaarschap? Wat behoort tot de kerntaken en hoe wordt er met verhuur omgegaan? Zorg voor eenduidige heldere afspraken, zowel intern als met de gebruikers/huurders.

  Implementeer het verduurzamen in het vastgoedbeleid. Wat is er in het coalitieakkoord afgesproken over verduurzaming? Is er een beeld over de toekomstige rol van de gemeente en het maatschappelijk vastgoed dat daarvoor nodig is? Zijn er ontwikkelingen in beleid of regelgeving en/of maatschappelijke en demografische ontwikkelingen die relevant zijn voor een visie op de duurzaamheidsopgave? Zijn de bouwkundige kwaliteit en energieprestaties van het maatschappelijk vastgoed voldoende in beeld? En hoe zit het met de Transitievisie Warmte en de daarop gebaseerde wijkgerichte aanpak?

samenwerking kan ontstaan tussen de verschillende disciplines en organisatieonderdelen, die hierin een rol hebben. De medewerkers die specifiek zijn belast met duurzaamheidsbeleid hebben hier uiteraard ook een rol in.

Tip: zorg voor goede tools. Een voorbeeld is een integraal vastgoedbeheersysteem zoals VBSonline. Ook voor het opmaken van een businesscase, waarbij de technische maatregelen staan beschreven, is een goede tool voorhanden via één van onze partners.

Tekort aan kennis en capaciteit

- Tip: Maak aan de hand van een businesscase (QuickScan) en planning werkvoorraad een duidelijk plan om dit te bewerkstelligen. Huur waar nodig de juiste expertise in.
- Tip: Zoek aansluiting bij platformen en wellicht bij buurgemeenten om kennis en informatie uit te wisselen.

Financiële middelen ontbreken

- De financiering is een mogelijk lastig onderdeel van de verduurzaming. Waar halen we de budgetten vandaan? Wat is de impact van de financiering op andere onderdelen van de gemeentebegroting?

  Tip: Denk aan de toekomstwaarde (TCO[5]) van een object. Zoek de reeds begrote investeringsmomenten en haal deze naar voren. Kijk tevens naar gezondheid en comfort en hecht hier waardes aan. Minder ziekteverzuim betekent ook meer financieringsruimte. Zoek naar subsidies en spreek een verdeling af bij een besparingen waar een gebruiker baat bij heeft (split incentive). Kijk naar alternatieve financieringsmogelijkheden zoals het duurzaamheidsfonds van de BNG. Hier kunnen financieringen vrij gemakkelijk aangevraagd worden vanaf € 10.000,- Met name voor sportverenigingen kan dit erg interessant zijn. Onder meer voor reguliere financieringen zijn bij de BNG diverse mogelijkheden.

[5](TCO) Total cost of ownership

Hoe kan Metafoor Vastgoed en Software gemeenten helpen?

Wij gaan graag met gemeenten in gesprek om de opgave door te nemen en vast te stellen waar wij bij kunnen helpen. Metafoor Vastgoed en Software heeft adviseurs in dienst voor het realiseren van een gemeentelijke routekaart verduurzamen vastgoed.

Aan de hand van een QuickScan kunnen wij, op afstand, al een snelle businesscase voor gemeenten opstellen. Met deze pilot wordt er laagdrempelig kennis gemaakt met Metafoor Vastgoed en Software en onze werkwijze.

Verduurzamen betekent ook direct het doorontwikkelen van de gemeentelijke vastgoedportefeuille en organisatie. De basis op orde, portefeuillesturing en datamanagement via VBSonline. Het zijn voor Metafoor processen waar we al jarenlang gemeente bij ondersteunen.

Zoek als laatste de samenwerking op. Alle gemeenten in Nederland moeten met het verduurzamen van vastgoed aan de slag. Ga in gesprek met buurgemeenten om van elkaar te leren. Ook hier kan Metafoor in ondersteunen door middel van onze bekende Lunch & Learns.

Klik hier om meer informatie op te vragen.