

2 NOVEMBER 2021

VERDUURZAMING GEMEENTELIJK MAATSCHAPPELIJK VASTGOED

NULMETING

Referentie:

20004111/Boo1682/SK/ISO:LA/IJ

BRINK

INHOUDSOPGAVE

01	Infographic	3
02	Inleiding	6
02.01	Aanleiding	6
02.02	Doelstelling	6
02.03	Verduurzamen van vastgoed: balans tussen organisatie, financiën en techniek	7
02.04	Aanpak analyse	8
02.05	Leeswijzer	8
03	conclusie en aanbevelingen	9
03.01	Nulmeting: hoe ver zijn gemeenten met het verduurzamen van hun vastgoed en het opstellen van een portefeuilleroutekaart?	9
03.02	Nulmeting: Wat gaat goed?	11
03.03	Nulmeting: Waar lopen ze tegenaan?	12
03.04	Module sportaccommodaties	14
03.05	Module onderwijshuisvesting	15
03.06	Wat vinden gemeenten van de rol van VNG?	18
04	Algemene kenmerken in portefeuille	21
04.01	Kenmerken opgave van alle 355 gemeenten	21
05	Voortgang verduurzaming	23
05.01	Gemeenten verduurzamen, maar niet altijd vanuit een routekaart	23
05.02	Ruimte voor verbetering in de aanpak	24
05.03	Huidige focus op reduceren fossiele energie, bredere blik in ontwikkeling	24

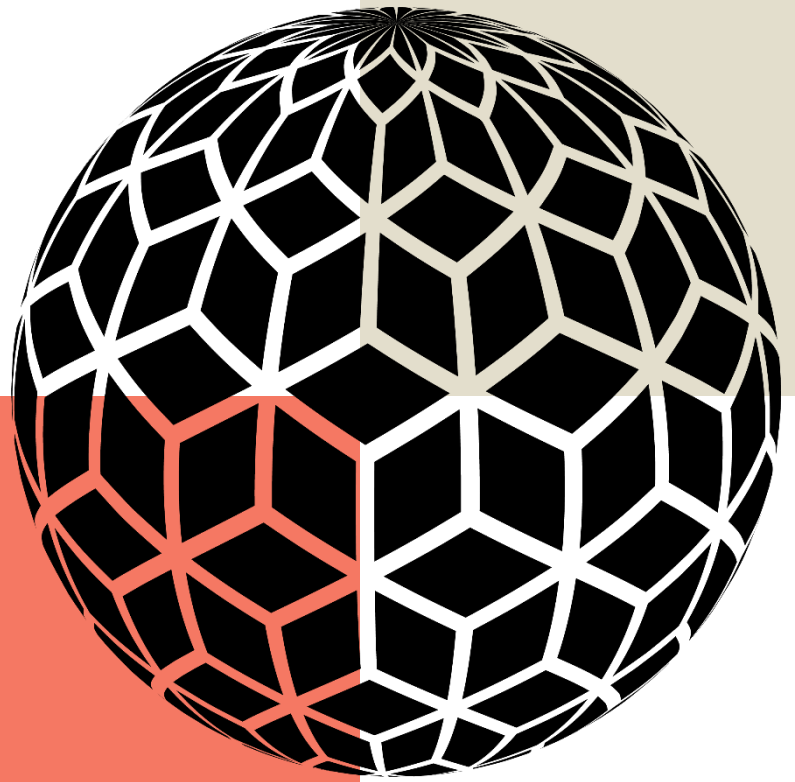
05.04	Aanjagersrol voor verduurzaming vlakt af, neemt toe voor innovatieve technieken	25
05.05	Zie verduurzaming als voortdurend leerproces	25
05.06	Focus niet alleen op het laaghangend fruit, heel de boom moet leeg	26
05.07	Behoeftte aan een landelijke aanpak	26
05.08	Afwachtende houding door nog te ontwikkelen Transitievisie Warmte	27
06	Organisatie	28
06.01	Knelpunten & succesfactoren binnen organisatie	28
06.02	Voldoende draagvlak binnen gemeentelijke ambitie	28
06.03	Onvoldoende capaciteit voor werknemers	30
06.04	Verdeeld oordeel over organisatie van verduurzaming van vastgoed	31
07	Financiën	33
07.01	Verschil tussen onderzoeksbudget en uitvoeringsbudget	33
07.02	Knelpunten & succesfactoren op financieel gebied	34
07.03	Onvoldoende budget beschikbaar voor verduurzaming	34
07.04	Subsidies worden niet (volledig) benut	35
07.05	Op zoek naar mogelijkheden voor onrendabele investeringen	36
07.06	Verduurzamen vanuit financiële EN maatschappelijke waarde	36
07.07	Geen eenduidig beleid voor activeren duurzaamheidsinvesteringen	37
07.08	Oplossen van ‘split incentive’ met huurders/gebruikers	37
07.09	Onvoldoende inzicht in kostenverhogende opslagen	37
07.10	Besteding van aanvullende budget als dit wordt vrijgemaakt	38
07.11	Alternatieve (innovatieve) financieringsinstrumenten	38
08	Techniek	39
08.01	Redelijk inzicht in vastgoedkenmerken, inzicht in U- en RC-waarden lopen achter	39
08.02	Knelpunten & succesfactoren op technisch gebied	40

08.03	Te weinig zicht op energieverbruiken, eenduidige monitoring ontbreekt	40
08.04	Verduurzaming opnemen in MJOP	41
08.05	Gemeenten streven ernaar m te voldoen aan wet- en regelgeving	42
08.06	Voldoende technische kennis in huis	42
08.07	Terugleveren van energie is niet altijd mogelijk	43
09	Sportaccommodaties	45
09.01	Aanleiding	45
09.02	Doelstelling	45
09.03	Aanpak	45
09.04	Context sportaccommodaties	45
09.05	Observaties	46
10	Onderwijshuisvesting	48
10.01	Aanleiding	48
10.02	Doelstelling	48
10.03	Aanpak	48
10.04	Context onderwijshuisvesting	48
11	Rol VNG	51
11.01	Werk aan een duidelijke rol van VNG	51
11.02	Sectorale routekaart helpt bij bestuurlijke urgentie, mist handleiding voor lokale vertaling	52
11.03	Nulmeting wordt als waardevol gezien	53
12	Het vervolg	54
12.01	Voorstel voor monitoringsindicatoren	54
13	Bijlage A: Enquete vragen	57
14	Bijlage B: Data enquête nulmeting	66

15	Bijlage C: Respondenten enquête	67
16	Bijlage D: interviews met gemeenten	68
17	Bijlage E: Op andere wijze betrokken	69

“Laat ons een bloem
En wat gras dat nog groen is
Laat ons een boom
En het zicht op de zee
Vergeet voor een keer
hoeveel geld een miljoen is
De wereld
die moet nog een eeuwigheid
mee”

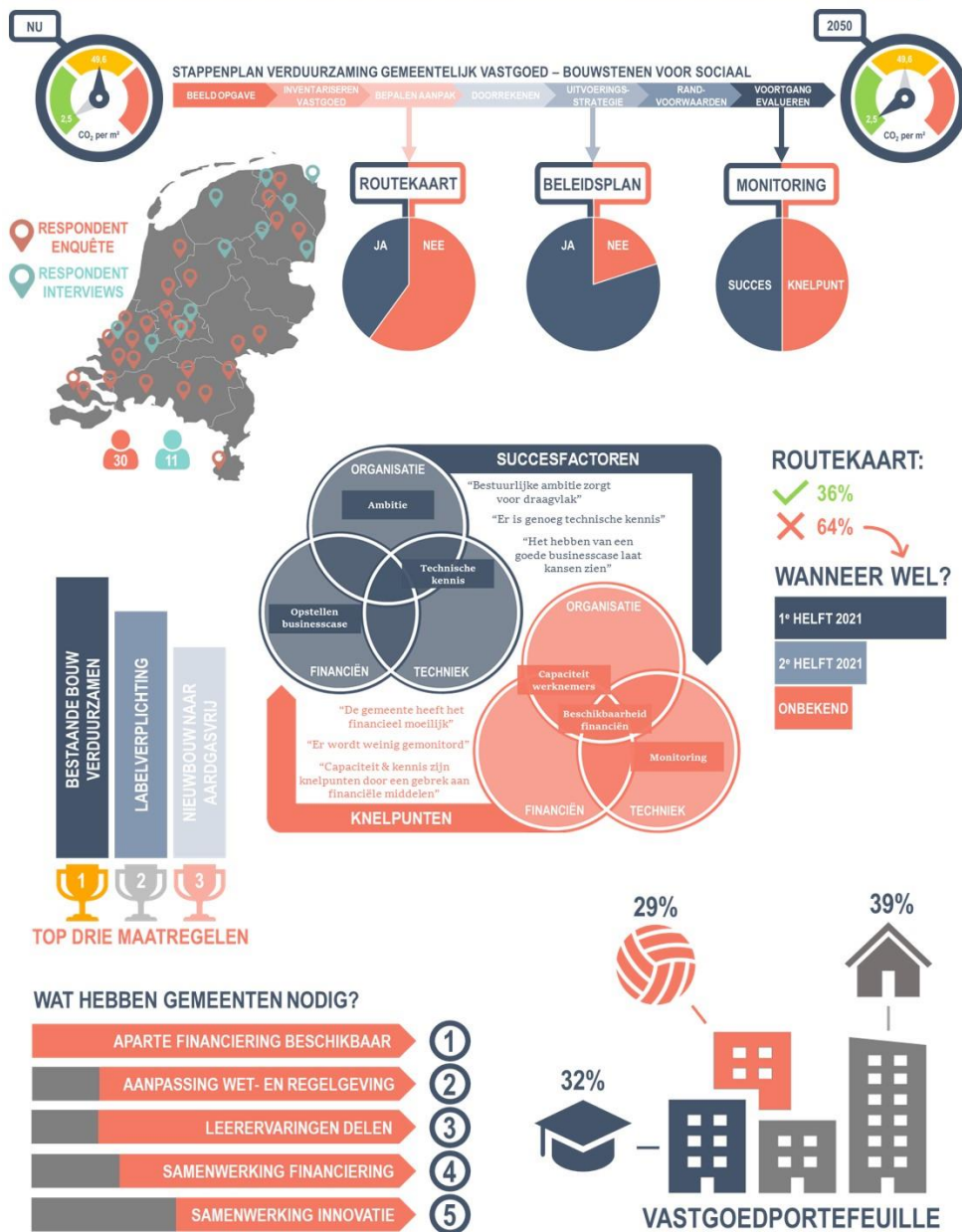
Lied: Laat ons een bloem - Louis Neefs



INFOGRAPHIC

01 INFOGRAPHIC

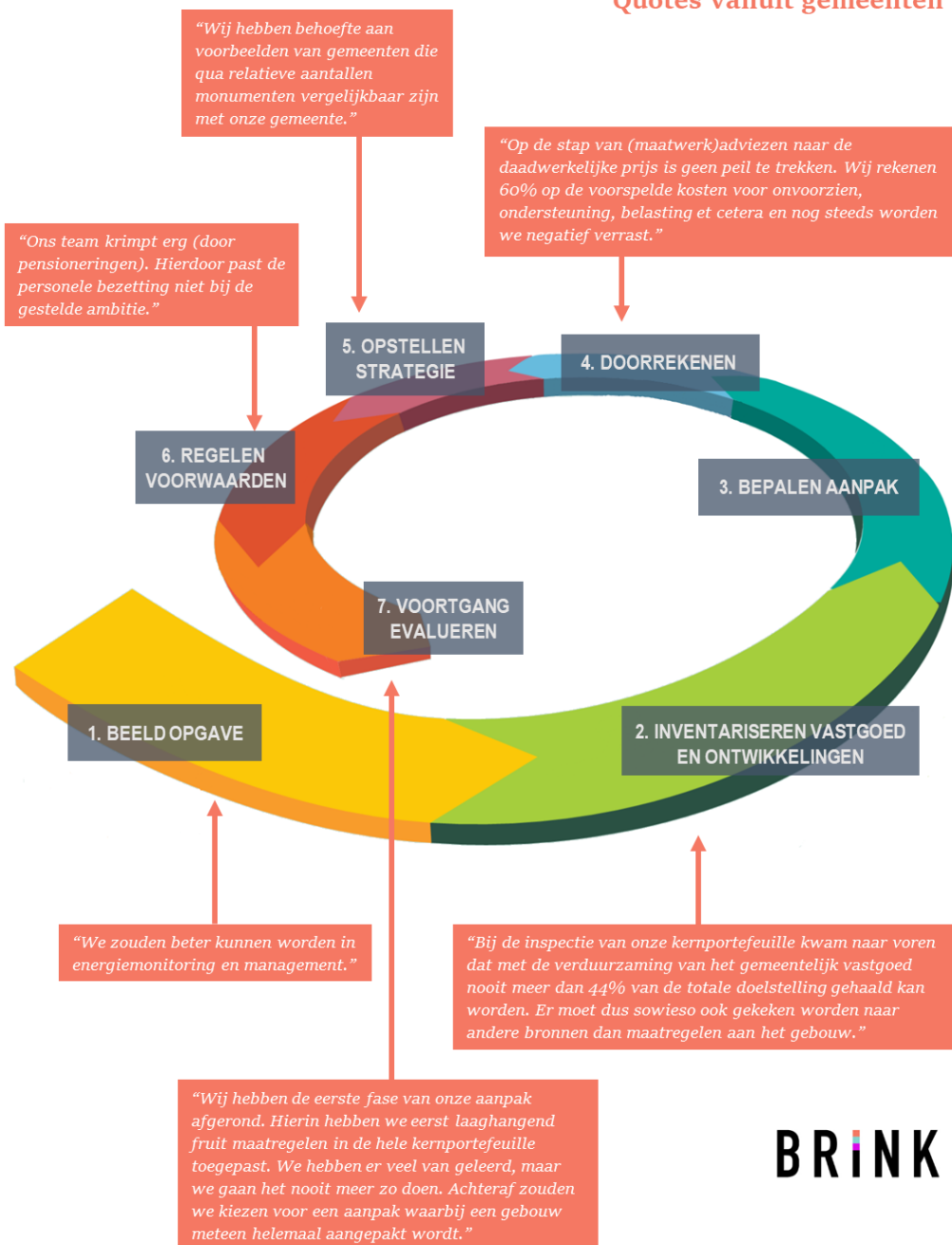
INFOGRAPHIC NULMETING VNG ONDERZOEK NAAR DE VERDUURZAMING VAN GEMEENTELIJK VASTGOED



INFOGRAPHIC NULMETING VNG

ONDERZOEK NAAR DE VERDUURZAMING VAN GEMEENTELIJK VASTGOED

Quotes vanuit gemeenten



BRINK

Bron visualisatie van de stappen: Bouwstenen voor Sociaal



RAPPORTAGE

02 INLEIDING

02.01 Aanleiding

In 2019 werd door de Rijksoverheid het Klimaatakkoord gepresenteerd. In het Klimaatakkoord zijn meer dan 600 afspraken opgenomen om de uitstoot van broeikasgassen tegen te gaan. Een deel van de afspraken in het Klimaatakkoord richt zich op de Gebouwde Omgeving. Dit betreft onder meer de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed binnen twaalf sectoren. Deze twaalf sectoren dienen elk een routekaart op te stellen voor het CO₂-arm maken van het vastgoed richting 2050.

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (hierna: VNG) heeft een sectorale routekaart Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed opgesteld. Deze sectorale routekaart bevat de aanpak voor gemeenten om in 30 jaar hun maatschappelijk vastgoed te verduurzamen. Het uitgangspunt is dat de CO₂-uitstoot van het gemeentelijk vastgoed in 2050 met 95% gereduceerd is en alle gebouwen aardgasvrij worden gemaakt. Verder bevat de sectorale routekaart een inventarisatie van de benodigde randvoorwaarden en veelvoorkomende sectorale knelpunten met betrekking tot onder andere financiering, wetgeving en organisatie. De sectorale routekaart biedt gemeenten houvast bij het verduurzamen van hun gemeentelijk maatschappelijk vastgoed.

Veel gemeenten hebben in de afgelopen jaren plannen voor het verduurzamen van hun gemeentelijk maatschappelijk vastgoed ontwikkeld. De norm van 95% CO₂-reductie vraagt echter om een hoger tempo bij veel gemeenten. Het is van belang om tijdig te starten met het opstellen van een eigen portefeuilleroutekaart, waarin de aanpak is beschreven voor het behalen van de doelstellingen en tussentijdse streefwaarden. De sectorale routekaart bevat een oproep aan gemeenten om een eigen gemeentelijke routekaart op te stellen voor de verduurzaming van hun gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Hierin kunnen gemeenten, naast hun plan van aanpak, ervaringen en knelpunten opnemen.

De gemeentelijke routekaarten van de verschillende gemeenten dienen als input voor het afstemmingsproces tussen VNG en het Rijk. Voor dit proces is het van belang dat VNG op de hoogte is van de voortgang en tussenstand van de verduurzaming van gemeentelijk vastgoed bij gemeenten.

02.02 Doelstelling

Om de voortgang van de gemeenten te kunnen monitoren, voert VNG samen met Brink een nulmeting uit naar de stand van zaken in de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Het doel van de nulmeting is te onderzoeken hoe ver gemeenten zijn met de verduurzaming van hun vastgoed en wat de vorderingen zijn in het vertalen van de sectorale routekaart naar een eigen routekaart verduurzaming maatschappelijk vastgoed.

Met de nulmeting wordt de status opgehaald van zowel de verduurzaming van algemeen gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, als van sport- en onderwijshuisvesting specifiek. Voor deze laatste twee functies is gekozen voor een verdieping in modules. 65% van het maatschappelijk vastgoed in gemeentelijk bezit en binnen de invloedssfeer van gemeenten bestaat uit sport- en onderwijshuisvesting. Daarbij is het verduurzamen een gezamenlijke opgave van gemeenten met sportverenigingen en schoolbesturen.

De doelstelling van het onderzoek is:

“Maak, in samenwerking met de gemeenten, een nulmeting van de stand van zaken van de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed en adviseer over hoe de voortgang van de verduurzaming kan worden ondersteund en uniform gemonitord.”

Onderdeel van de nulmeting is het onderzoeken van de ervaringen van gemeenten in de praktijk. Enerzijds om verdieping aan te brengen op de knelpunten die gemeenten ervaren bij de verduurzaming en/of het opstellen van een eigen routekaart. Op basis van deze gegevens kan VNG in de toekomst passende middelen en instrumenten aanbieden om gemeenten te ondersteunen in hun opgave. Anderzijds kan worden geleerd van successen, kansen en leerervaringen die zich bij gemeenten voordoen.

De uitkomst van het onderzoek heeft geleid tot aanbevelingen in de ondersteuning die VNG kan bieden aan gemeenten. Daarnaast leidt het tot een aanbeveling van de wijze waarop VNG in de toekomst de voortgang kan monitoren.

02.03 Verduurzamen van vastgoed: balans tussen organisatie, financiën en techniek

Het verduurzamen van gemeentelijk vastgoed is maatwerk:

- Maatwerk in de technische maatregelen (wel of geen PV panelen, wel dakisolatie maar geen vloerisolatie of omgekeerd, transitieklaar of nog niet et cetera) die toegepast worden.
- Financieel maatwerk om de verduurzamingsopgave zo kostenefficiënt mogelijk uit te voeren (focus op laaghangend fruit, inzet van onderhoudsbudget, en rentepercentages voor de kapitaallasten, meenemen van subsidies et cetera).
- En -vooral- maatwerk in het te doorlopen verduurzamingsproces. Hoe ziet het proces er uit, wie vormen het projectteam, hoe worden de interne en externe huurders meegenomen, hoe wordt de gemeenteraad betrokken? Et cetera.

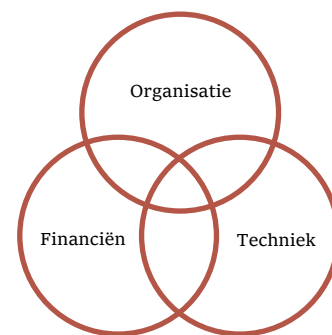
Het is maatwerk op de onderdelen techniek, financiën en organisatie: deze drie onderdelen moeten in goede balans tot elkaar zijn, want alleen dan wordt een efficiënt en effectief verduurzamingstraject doorlopen. Wij bekijken het onderzoek vanuit deze driedeling om daarmee de volledige opgave te kunnen overzien.

In figuur 1 zijn deze drie onderdelen, die deels met elkaar samenhangen, schematisch weergegeven.

Aanpak voor algemeen gemeentelijk maatschappelijk vastgoed; enquête en interviews

Voor de nulmeting van de verduurzaming van het algemeen gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is informatie verzameld door middel van **twee methoden**; een online enquête en verdiepende interviews.

De **online enquête** is verspreid onder ambtenaren, werkzaam binnen de vakgebieden Vastgoed en/of Duurzaamheid. Deze enquête bevat in totaal 41 vragen. In de enquête zijn vragen opgenomen over verduurzamingsmaatregelen, het duurzaamheidsbeleid, kenmerken van de vastgoedportefeuille, de voortgang van de routekaart, vraagstukken over de organisatie en processen, de financiële situatie, technische kennis en de rol van VNG. In bijlage A is de volledige vragenlijst te vinden.



Het verduurzamen van vastgoed is een goede balans tussen organisatie, financiën en techniek.

Figuur 1: Balans tijdens verduurzamen van vastgoed

Vervolgens zijn **interviews** afgenomen bij tien gemeenten, door heel Nederland. Om te zorgen voor een representatieve vertegenwoordiging van gemeenten, is bij het selecteren van de respondenten rekening gehouden met een verdeling over de volgende drie classificaties:

- 1 aantal inwoners van de gemeente;
- 2 adressendichtheid binnen de gemeente;
- 3 provincie van de gemeente.

Bij het onderzoek maken we, naast de twee methoden, gebruik van een **klankbordgroep**.

Deze bestaat uit gemeenten¹ en brancheverenigingen². In de klankbordgroep is getoetst of zij zich herkennen in de onderzoeksresultaten.

Aanpak voor onderwijs- en sportaccommodaties; interviews

Voor de sectoren sport en PO/VO zijn separaat sectorale routekaarten opgesteld.

In het onderzoek behandelen we sport- en onderwijshuisvesting als twee aanvullende modules. Per module worden tien interviews afgenomen, waarbij zo veel als mogelijk rekening is gehouden met de genoemde classificaties. De gemeenten die hiervoor zijn geïnterviewd, zijn geselecteerd in samenwerking met Ruimte-OK en Vereniging Sport en Gemeenten (VSG). Tevens zijn Ruimte OK, VSG en de PO- en VO raad betrokken als klankbord.

02.04 Aanpak analyse

In de analyse voor algemeen maatschappelijk vastgoed zijn alle onderdelen bij elkaar gekomen: de input van de enquête, de uitkomsten van de interviews, de input van de klankbordgroep. Alle input is voor de nulmeting ingedeeld in 'algemene informatie', 'organisatorisch', 'financieel' en 'technisch'. Deze hoofdstukken vindt u terug in het voorliggende rapport.

Voor alle input die is opgehaald met de interviews geldt: aan alle uitspraken is een weging toegekend op basis van de frequentie waarin een uitspraak voorkwam. De uitspraken zijn geanonimiseerd en samengevoegd om hier conclusies uit te trekken.

Voor de enquête geldt dat alle input eenzelfde weging heeft gekregen. In totaal hebben 30 gemeenten de enquête volledig en correct ingevuld. Gelet op dit aantal respondenten zijn we voorzichtig met het vertalen van de antwoorden naar alle gemeenten. Daarom is ervoor gekozen om de resultaten uit de interviews te ondersteunen met grafieken, die zijn gebaseerd op de online enquête. Hierbij is gekeken naar antwoorden op één specifieke vraag, naar een bundeling van twee of meer vragen en de relatie tussen deze antwoorden. Ook de open vragen uit de enquête zijn gebruikt om de conclusies uit de interviews aan te vullen of te versterken.

De resultaten hebben gediend als input voor het ontwikkelen van monitoringsindicatoren voor het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed. Op basis hiervan kan VNG de gemeenten periodiek vragen informatie aan te leveren, waarmee de monitoring van de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed is geborgd.

02.05 Leeswijzer

Anders dan u wellicht gewend bent, maar om de leesbaarheid van het rapport te vergroten, volgen na de inleiding de conclusie en aanbevelingen. Hierna volgt de analyse, waarin dieper wordt ingegaan op de resultaten en bevindingen, die tot de conclusie hebben geleid. De analyse algemeen maatschappelijk vastgoed is opgedeeld in hoofdstukken 'algemene informatie', 'organisatorisch', 'financieel' en 'technisch'. Daarna volgt de analyse van de rol van VNG, met daarin de sectorale routekaart en monitoringsindicatoren. Vervolgens vindt u de analyse over sport en onderwijshuisvesting die als losse modules zijn opgenomen. Tot slot zijn de bijlagen toegevoegd die de analyses verder onderbouwen.

¹ De volgende gemeenten hebben deelgenomen: zie bijlage C en D

² We hebben de volgende brancheverenigingen gesproken: zie bijlage E

03 CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

In dit onderzoek hebben we een nulmeting uitgevoerd voor de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed van gemeenten. We hebben ons hierbij gehouden aan de volgende doelstelling:

“Maak, in samenwerking met de gemeenten, een nulmeting van de stand van zaken van de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed en adviseer over hoe de voortgang van de verduurzaming kan worden ondersteund en uniform gemonitord.”

Deze doelstelling is onderverdeeld aan de hand van een aantal vragen. Hoe ver zijn gemeenten met de verduurzaming van hun vastgoed? Hebben ze een portefeuilleroutekaart opgesteld? Waar lopen ze tegenaan? Wat gaat goed? En wat hebben ze nodig om in de toekomst verder (en wellicht versneld) te kunnen werken aan de opgave uit het Klimaatakkoord?

Deze vragen hebben we gemeenten voorgelegd voor het algemeen maatschappelijk vastgoed³ door middel van interviews en een enquête. In onderstaande conclusie geven we antwoord op deze vragen en doen we, waar mogelijk, aanbevelingen voor de verdere aanpak van de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed in Nederland. Hierbij maken we onderscheid tussen aanbevelingen voor gemeenten zelf en aanbevelingen aan VNG (en het Rijk).

03.01 Nulmeting: hoe ver zijn gemeenten met het verduurzamen van hun vastgoed en het opstellen van een portefeuilleroutekaart?

Veruit de meeste gemeenten werken momenteel aan hun verduurzamingsopgave. Dit kan zijn door onderzoek te doen naar de opgave, een aanpak of routekaart te ontwikkelen voor de verduurzaming van het vastgoed of in de uitvoering van de verduurzamingsmaatregelen. In de resultaten zien we dat veel gemeenten aangeven nog geen portefeuilleroutekaart of iets vergelijkbaars hebben vastgesteld. Desondanks zijn zij hier (impliciet) toch mee bezig. Geen enkele gemeente plaatst bij onderhoud enkelglas, of eenzelfde verwarmingsketel terug. Er wordt altijd afgewogen of een duurzamer alternatief mogelijk is.

Daarbij zijn nog **veel verbetermogelijkheden**. De gemeenten bevinden zich in verschillende fasen van hun verduurzamingsopgave: van incidenteel en per gebouw zoeken naar een geschikte oplossing, naar het opstellen van een plan voor een aantal gebouwen of (deel)portefeuille, tot het uitvoeren van een integrale portefeuilleaanpak. Tussen deze aanpakken zitten grote verschillen, in verduurzamingsresultaten, in kosten, in benodigde capaciteit.

Een portefeuilleroutekaart of -aanpak helpt om de kosten inzichtelijk te maken en te onderbouwen, en daar vervolgens besluitvorming over te organiseren. **Weinig tot geen gemeenten** werken op dit moment vanuit de laatste ‘fase’, een **integrale portefeuille aanpak**. In de afgenomen interviews geven gemeenten aan dat het verduurzamen vanuit een portefeuille aanpak of-routekaart bijdraagt

³ Conclusies over de modules sport- en onderwijshuisvesting volgen op een later moment.

aan een gestructureerde verduurzaming. Het zorgt voor bewustwording en draagvlak binnen de gemeente, het heeft een duidelijk doel voor ogen en financieel zijn de benodigde middelen hiervoor gereserveerd. In **relatief veel gemeenten** wordt in eerste instantie gefocust op gemakkelijk uit te voeren maatregelen, die weinig extra kosten met zich meebrengen of zelfs renderen, het **'laaghangend fruit'** genoemd. De focus op deze maatregelen is niet altijd efficiënt, en zorgt ervoor dat de grootste en minder rendabele investeringen worden uitgesteld. Op deze manier komen de grote investeringen meer aan het einde van de verduurzamingsopgave, in plaats van deze investeringen voor verduurzaming over meerdere jaren te kunnen verdelen. Het is daarom aan te raden om vanuit een portefeuilleroutekaart of -aanpak te werken. Daarmee zijn alle kosten voor verduurzaming inzichtelijk, en is het mogelijk om ze beter te verdelen over meerdere jaren.

De meeste gemeenten bevinden zich op dit moment nog in de onderzoeksfase voor het verduurzamen van één of meerdere gebouwen, waardoor ze nog niet tot uitvoering zijn gekomen. In sommige gevallen zijn gemeenten afwachtend in verband met de Transitievisie warmte en/of wijkuitvoeringsplannen, die nog in ontwikkeling zijn. Gemeenten willen hier in hun plannen voor de verduurzaming het vastgoed bij laten aansluiten.

Onze aanbeveling aan gemeenten: 'Maak eerst een duidelijke, langjarige, integrale routekaart of aanpak voor de gehele portefeuille, zodat er inzicht ontstaat in wat er gaat komen en actualiseer die op gezette tijden om aan de sluiten op de actualiteit. Richt de aanpak niet alleen op het laaghangend fruit, maar bekijk met een integrale portefeuilleroutekaart of -aanpak wat de meest efficiënte manier is om de portefeuille op de lange termijn te verduurzamen. Daarmee worden incidentele verbeteringen vermeden die achteraf (met nieuwe inzichten), niet zo handig bleken. En daarnaast dat grote investeringen voor verduurzaming naar achteren schuiven, waardoor deze mogelijk duurder uitvallen.'

Onze aanbeveling aan gemeenten: 'Organiseer tijd, capaciteit en budget voor het opstellen van een gedegen integrale portefeuilleroutekaart of -aanpak. Sluit aan op de behoefte en opgave van de gemeente. Met een beperkte hoeveelheid gebouwen kan een gebouwenaanpak volstaan.

Een belangrijke reden om aan de slag te gaan met het verduurzamen van het eigen maatschappelijk vastgoed, is de **voorbeeldfunctie van gemeenten** in de samenleving. Gemeenten volgen de doelen zoals deze in het Klimaatakkoord zijn omschreven en tonen in veel gevallen hogere ambities, bijvoorbeeld in de termijn waarbinnen zij de doelstellingen willen halen.

Draagvlak voor verduurzaming is er over het algemeen op alle niveaus van de gemeente: bij de raad, het college, het management en de ambtenaren zelf. Het aanscherpen en/of wettelijk vastleggen **helpt gemeenten om ambities te stellen** binnen een gemeente.

Onze aanbeveling aan VNG en het Rijk: 'De ambities uit het Klimaatakkoord voor het maatschappelijk vastgoed en het vertalen van de sectorale routekaart in een eigen portefeuilleaanpak worden vaak als vrijblijvend ervaren. Regelgeving, bindende afspraken of resultaatsverplichtingen helpen gemeenten om meer urgentie te kweken en actie te ondernemen. Het geeft richting, waarover een gemeente anders (in een politieke omgeving) zelf moet beslissen.'

Duurzaamheid in het algemeen is een onderwerp dat veel aandacht krijgt bij gemeenten. Het thema duurzaamheid is onder te verdelen in meerdere aspecten. Deze aspecten krijgen niet allemaal dezelfde aandacht. In dit onderzoek kijken we met name naar het verlagen van CO₂-uitstoot en gebouw gebonden energiegebruik. **Andere duurzaamheidsonderwerpen** zijn bijvoorbeeld circulariteit, biodiversiteit, gezondheid/binnenklimaat en klimaatadaptatie. Gemeenten vragen zich af welke **impact** het heeft wanneer deze onderwerpen breder worden gedragen en het (krappe) **duurzaamheidsbudget** over deze aspecten moet worden verdeeld. Verbreden van de ambities voor

duurzaamheid heeft invloed op de plannen en haalbaarheid van de doelen die zijn gesteld op het gebied van CO₂-arm vastgoed.

Onze aanbeveling aan gemeenten: ‘Zorg ervoor dat de budgetten voor maatregelen om CO₂-reductie en gebouw gebonden energiegebruik te verminderen, vastliggen en niet gealloceerd kunnen worden voor andere onderwerpen. Daarnaast is het aan te raden om, vanuit een integrale blik, deze ontwikkelingen mee te nemen in de portefeuilleroutekaart of -aanpak. Dit vraagt om aanvullende budgetten, bovenop de verduurzaming om het energiegebruik te reduceren.’

03.02 Nulmeting: Wat gaat goed?

Organisatie: Gedragen gemeentelijke ambitie, als motor voor verduurzaming

Het hebben van een gezamenlijke ambitie is belangrijk om iets voor elkaar te krijgen. Bij de meeste gemeenten is de **ambitie aanwezig om het eigen maatschappelijk vastgoed te verduurzamen**. Het gaat hierbij om de ambitie op verschillende niveaus: bij de raad, het college en de ambtelijke organisatie. De ambitie van de raad en het college is vaak hoger dan die van de ambtelijke organisatie. De oorzaak kan zijn dat de ambtelijke organisatie de ambitie moet uitvoeren. Het helpt wanneer de **ambitie vanuit het bestuur wordt uitgedragen** en een duidelijke en realistische opdracht aan de organisatie wordt gegeven.

Onze aanbeveling aan gemeenten: ‘Pak de opgave programmatisch aan. De verbinding tussen verschillende afdelingen zoals duurzaamheid, vastgoed en financiën, is essentieel om een verduurzamingsambitie tot uitvoering te brengen. In veel gevallen geven gemeenten aan dat verbetering van deze onderlinge relatie mogelijk is. Vaak heeft het te maken met elkaar kennen, tijdig betrekken in het proces en gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen en nemen. Wanneer dit bij aanvang goed wordt vormgegeven en geborgd, leidt dit tot betere resultaten en een efficiëntere procesgang.’

Financieel: Gemeenten alloceren (deels) budget voor de verduurzamingsopgave

Om de duurzaamheidsambitie waar te maken is budget nodig. Dit budget is niet (standaard) direct voorhanden en moet **vrijgemaakt worden binnen de gemeentelijke begroting**. Dit kan op verschillende manieren en gemeenten passen een combinatie hiervan toe. Vanuit het **MJOP** (en investeringen) wordt een deel van het benodigde budget voor de verduurzamingsopgave beschikbaar gesteld. Bijvoorbeeld bij het vervangen van bestaande verlichting voor LED-verlichting, is in het MJOP budget voor het vervangen van bestaande verlichting opgenomen. Waardoor aanvullend alleen de meerkosten voor LED nodig zijn. Een andere manier om geld vrij te maken is de keuze voor een **revolverend fonds**. De besparingen op de energiebudgetten vloeien terug naar dit fonds, waarmee nieuwe duurzaamheidsinvesteringen mogelijk zijn. Het inzetten van een revolverend fonds vraagt om een storting bij aanvang om de eerste verduurzaming uit te kunnen voeren. Een andere oplossing is het **mee laten betalen van de huurder** aan duurzaamheidsinvesteringen, waarbij de besparing op de energiekosten van huurders (deels) terugvloeit naar de gemeente. Tot slot zijn er gemeenten die **experimenteren met het creëren van maatschappelijke waarde**. Op deze manier wordt er breder gedacht over de opbrengsten dan uitsluitend in financiële termen, waardoor andere maatschappelijke opbrengsten aan het licht komen en voor een haalbare businesscase kunnen zorgen.

Onze aanbeveling aan gemeenten: ‘Verken tijdig intern en extern welke financieringsmogelijkheden (beter gezegd: dekkingsbronnen) er zijn. Intern met de afdeling financiën en de beleidsdomeinen en met het college en de gemeenteraad. Extern met de huurders. Door dit tijdig op pakken, ontstaat bewustwording en draagvlak.’

Onze aanbeveling aan gemeenten: ‘Bekijk de verduurzaming van vastgoed niet uitsluitend vanuit de financiële businesscase. Door te verduurzamen wordt er ook geïnvesteerd in leefbaarheid, verbinding en gezondheid. Deze aspecten zijn niet altijd vooraf in geld uit te drukken, maar dragen sterk bij aan overige ambities van de gemeente. Hiermee wordt meer gekeken naar de maatschappelijke businesscase.’

Techniek: Voldoende technische kennis aanwezig

Veel gemeenten geven aan voldoende technische kennis in huis te hebben voor de verduurzamingsopgave. Dit gaat van **strategisch tot operationeel niveau**, bijvoorbeeld wanneer de gemeente een eigen technische dienst heeft. Indien aanwezig, wordt aangegeven dat de kennis van de dienst van voldoende niveau en kwaliteit is op het gebied duurzaamheid. Gemeenten geven aan dat ze, wanneer nodig, **externe experts** inschakelen. Bijvoorbeeld voor het opstellen van energielabels, energiemaatwerkadviezen conditiemetingen, opstellen MJOP et cetera.

03.03 Nulmeting: Waar lopen ze tegenaan?

Organisatie: Personele capaciteit

Een van de belangrijkste knelpunten waar gemeenten mee te maken hebben is het realiseren van de ambitie. De **capaciteit is vaak ontoereikend om de verduurzamingsopgave op te pakken**. Ambtenaren geven aan het er vaak bij te doen, naast het grote takenpakket dat zij al hebben. Ze zouden graag zien dat iemand verantwoordelijk wordt gesteld en vrij wordt gemaakt om de verduurzamingsambitie te realiseren. Hierbij lopen gemeenten er tegenaan dat er **onvoldoende financiële middelen** zijn om het gebrek aan **capaciteit** op te lossen.

Onze aanbeveling aan gemeenten: ‘Stel capaciteit beschikbaar om de verduurzamingsopgave op te pakken. Om de versnelling aan te brengen, is het aan te bevelen om de opgave los van het reguliere proces te organiseren. Bij voorkeur in de vorm van een project of programma, waardoor het projectmatig wordt ingevuld. Verken daarnaast de mogelijkheden om samen met buurgemeenten (tijdelijk) capaciteit in zetten of vanuit de markt capaciteit te organiseren. Uiteindelijk kan de verduurzaming ingebed worden in het reguliere proces (beheer en onderhoud).’

Financieel: Onvoldoende middelen

De beschikbaarheid van financiële middelen voor de opgave is een ander veel genoemd knelpunt. De financiële positie van veel gemeenten staat door verschillende oorzaken onder druk. Daar bovenop komen nog de onzekere effecten van de coronacrisis en de verwachte economische crisis. Tijdens de interviews werd het (verwachte) tekort op het sociaal domein en de herverdeling van het gemeentefonds aangegeven als argument, waarom er geen/bepoort budget beschikbaar wordt gesteld voor de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed. **De kosten voor de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed wordt gedeeltelijk gedekt uit het budget voor onderhoud en renovatie, subsidies en inzet van energiebudgetten. Dit is vaak al niet toereikend voor het uitvoeren van de wettelijke verplichting.** Daarbij komt nog dat de ambitie uit het Klimaatakkoord een intensivering van de aanpak vraagt, wat onrendabele investeringen met zich meebrengt. In mindere mate ontbreekt het onderzoeksbudget om een plan of routekaart op te stellen en de gebouwen te inventariseren op het verduurzamingspotentieel.

Onze aanbeveling aan VNG en Rijk: ‘Gemeenten hebben op dit moment onvoldoende financiële middelen om de verduurzaming voor maatschappelijk vastgoed adequaat op te pakken. Bij de ambitie om Nederland klimaatneutraal te maken voor 2050 horen (structureel) extra middelen om de ambitie uitvoerbaar te maken’.

Financieel: Uitvoering valt vaak duurder uit

Gemeenten ervaren dat **de uitvoering vaak duurder uitvalt**. Bijvoorbeeld doordat technische maatregelen lastiger te implementeren zijn. Ook worden opslagen zoals kostenverhogende BTW en advieskosten niet altijd meegenomen in de budgetaanvraag of te laag geraamd. Tot slot ervaren gemeenten de laatste jaren forse prijsstijgingen in de bouwkosten.

Onze aanbeveling aan gemeenten: ‘Houd bij het aanvragen van het duurzaamheidsbudget rekening met onvoorziene uitgaven en benoem dit aspect in bestuurlijke stukken als een risico. De ervaring leert dat op een later moment aanvullend (extra) budget aanvragen, vaak lastig is.’

Financieel: Alternatieve (innovatieve) financieringsinstrumenten

De meeste gemeenten houden het bij beproefde vormen van financiering en alloceren binnen de gemeentelijke begroting budget voor de verduurzaming. Over het algemeen gebruiken gemeenten nog **weinig innovatieve financieringsinstrumenten**. Ze zijn voorzichtig en willen zeker zijn dat ze geen grote financiële risico's aangaan en overzien de organisatorische risico's onvoldoende. Ze wachten af tot dergelijke instrumenten (bijvoorbeeld ESCO of sale and lease back) zich bewijzen en de kinderziektes opgelost zijn.

Onze aanbeveling aan VNG en het rijk: ‘Het financieren van de verduurzamingsopgave vraagt om maatwerk bij gemeenten. Het inzetten van alternatieve financieringsinstrumenten vraagt kennis van gemeenten over de mogelijkheden en de voor- en nadelen. Ondersteun gemeenten met kennis onder andere door op één plek objectieve informatie over financieringsinstrumenten aan te bieden.’

Techniek: Zoekende naar een adequate monitoring

De **monitoring van de verduurzaming** wordt door gemeenten als **uitdaging** benoemd. Ze hebben niet altijd een adequaat monitoringssysteem of zijn zoekende naar de juiste monitoringsindicatoren. De monitoring wordt bemoeilijkt door het **ontbreken van een vertrekpunt**: van technische informatie over het energiegebruik, de installaties en isolatiewaarden van de gehele of een deel van de portefeuille.

Onze aanbeveling aan VNG en het Rijk: ‘Gemeenten hebben behoefte aan hulp en ondersteuning in het monitoren van hun energiegebruik en het monitoren van de voortgang van de verduurzaming.’ Door heldere en realistische monitoringsindicatoren op te stellen, wordt het voor gemeenten duidelijk waarop ze moeten monitoren en hoe ze dat het beste kunnen organiseren.

Organisatie en financieel: Versnelling in de bestaande bouw is een knelpunt

Een versnelling in de verduurzaming in de bestaande bouw wordt als uitdagend ervaren. Dit in tegenstelling tot nieuwbouw, waarbij vaak in een ‘leeg veld’ wordt gestart. Bij bestaande bouw moet een meer integrale afweging worden gemaakt, financieel, vanuit capaciteit, vanuit beleid, vanuit betrokken huurders of gebruikers en hun primaire proces. Maar ook in een afweging dat de gemeente niet te veel gebouwen tegelijkertijd aanpakt en daarmee een deel van de voorzieningen niet beschikbaar of bereikbaar is. Deze integrale afweging die moet worden gemaakt vanuit een breder perspectief wordt als complex ervaren.

Organisatie, techniek en financieel: Aansluiting bij het MJOP

Gemeenten hanteren als uitgangspunt om zoveel mogelijk verduurzamingsmaatregelen door te voeren op **natuurlijke momenten, momenten die aansluiten bij het meerjaren onderhoudsplan** (hierna: MJOP) waarbij elementen worden vervangen omdat ze aan het eind van hun technische levensduur zijn. Dit vanuit de gedachte: ‘als we toch bezig zijn, dan doen we het meteen goed’. Dit uitgangspunt is benoemd in de sectorale routekaart.

In de praktijk lopen gemeenten tegen belemmeringen aan. Bijvoorbeeld wanneer ze op relatief korte termijn, een groot aantal gebouw(delen) tegelijk vanuit het MJOP moeten aanpakken. En ze

niet de middelen hebben om naast het onderhoud, te verduurzamen. Een oplossing zou zijn om een aantal gebouwen later in de planning te zetten, maar te lang is niet wenselijk vanwege de technische staat. Het alternatief is om de verduurzaming en onderhoudsmoment niet tezamen te pakken en de verduurzaming uit te stellen. Dat is minder kosteneffectief, en zorgt ervoor dat er uiteindelijk in een later stadium meer middelen nodig zijn.

De versnelling in de verduurzaming in de bestaande bouw is complex, waar een gemeente **keuzes in moet maken**. De afweging om verduurzaming al dan niet te koppelen aan onderhoud is een continue uitdaging voor gemeenten.

Onze aanbeveling aan gemeenten: ‘Het opstellen van een portefeuilleroutekaart brengt de complexiteit van de opgave naar voren. Door hierover in gesprek te gaan, wordt draagvlak gecreëerd en kunnen bewuste afwegingen worden gemaakt. De routekaart leidt tot een programmering voor de komende jaren, waarin gebouwen verduurzaamd worden. Hierbij is het noodzakelijk om rekening te houden met aspecten als beschikbare capaciteit, budget en lokale ontwikkelingen rondom het gebouw en de wijk. Het actualiseren van de routekaart is een continue proces. Door hierover in gesprek te blijven met bestuur en gemeenteraad wordt de aandacht en urgentie vastgehouden.’

03.04 Module sportaccommodaties

Organisatie: De samenwerking tussen sportverenigingen en gemeenten moet beter

Op basis van de interviews concluderen wij dat er veel ruis is tussen gemeenten en sportverenigingen. Ondanks dat gemeenten en sportverenigingen elkaar opzoeken om lokale sportakkoorden te sluiten, weten ze elkaar moeilijk te vinden bij het verduurzamen van de sportaccommodaties. De verschillende eigendomsverhoudingen en exploitatievormen bemoeilijken de samenwerking om te verduurzamen, omdat vaak onduidelijk is wie de eigenaar van de sportaccommodatie(s) is. Dit komt vaak doordat in het verleden afzonderlijke afspraken zijn gemaakt en die afspraken of niet duidelijk zijn vastgelegd of niet meer terug te vinden zijn. Het gevolg hiervan is dat de verduurzaming niet of traag van de grond komt. Duidelijkheid over eigendomsverhoudingen en (huur)contracten is nodig om deze belemmering te doorbreken.

Onze aanbeveling aan VSG en VNG: Gemeenten en sportverenigingen hebben behoefte aan goede voorbeelden en het delen van kennis en ervaring. Een goed en actueel platform waar deze kennis en goede voorbeelden centraal op te halen zijn, zorgt er (mede) voor dat sportverenigingen en gemeenten elkaar (onderling) makkelijker weten te vinden. Het Kennis- en innovatieplatform Verduurzaming Maatschappelijk Vastgoed, Kenniscentrum Sport en Beweging en Energieslag zijn bestaande initiatieven die hiervoor gebruikt kunnen worden.

Onze aanbeveling aan VNG, VSG en gemeenten: Vanuit sportverenigingen is behoefte aan handelingsperspectief. Leg daarbij de lat hoger en richt daarom op de lange-termijn-doelstellingen (2030 en 2050). Een plan of programma dat vergelijkbaar is met het IHP voor onderwijs kan dienen als voorbeeld hiervoor. Verenigingen hebben daarbij wel behoefte aan een praktische aanpak, waarbij ingezet wordt op het uitvoeren van duurzaamheidsmaatregelen die een verdere verduurzaming niet in de weg zitten.

Techniek: Het ontbreekt aan inzicht in de staat van het vastgoed

Daarnaast blijkt uit de interviews dat er meer aandacht moet zijn om een actueel en goed inzicht te houden in de bouwkundige en installatietechnische staat van de sportaccommodaties. Dit inzicht ontbreekt momenteel bij sportverenigingen en gemeenten. Dit is (mede) een gevolg van de onduidelijke eigendomsverhoudingen en exploitatievormen.

Onze aanbeveling aan gemeenten: Zorg ervoor dat bij het opstellen van het lokaal sportakkoord ook aandacht is voor het vastgoed (de sportaccommodaties), zodat duidelijkheid ontstaat over de

eigendomsverhoudingen, de actuele bouwkundige en installatietechnische staat en de demarcatie (indien sprake is van eigenaar en huurder). Als dat duidelijk is, kunnen afspraken gemaakt worden over de wijze van verduurzaming, wie investeert en hoe de revenuen van de investering terugvloeien. Dit betekent dat meerdere vakdisciplines (o.a. sport, vastgoed, duurzaamheid) binnen de gemeente betrokken moeten worden bij het opstellen van het lokaal sportakkoord.

Organisatie: Inzicht en overzicht in de eigendomsverhoudingen ontbreekt

Het lokaal sportakkoord is het samenwerkingsverband tussen gemeenten en sportverenigingen. Naast het bepalen van de inhoudelijke ambities moet in de totstandkoming ook aandacht zijn voor het vastgoed. Daarbij moet met name duidelijkheid komen over de eigendomsverhoudingen en inzicht in de huidige staat van de sportaccommodaties. Op die manier wordt duidelijk wie verantwoordelijk is voor het verduurzamen.

Organisatie en financieel: Landelijke subsidieregeling verduurzamingsadvies is in trek

Sportverenigingen maken volop gebruik van de landelijke subsidieregeling om kosteloos verduurzamingsadvies te krijgen. Deze regeling loopt goed en verenigingen voeren in veel gevallen duurzaamheidsmaatregelen uit. Dit zijn veelal maatregelen met een overzichtelijke terugverdientijd, zodat de vereniging geen langjarige lening aangaat en de exploitatielasten direct kan verlagen. Binnen de sportverenigingen zijn met name grote(re) sportverenigingen in staat om snel en grootschaliger te verduurzamen. Kleine(re) sportverenigingen zijn vaak afhankelijk van bereidwillige vrijwilligers als het gaat om verduurzaming.

Onze aanbeveling aan gemeenten en VSG: Communiceer richting verenigingen over nieuwe ontwikkelingen, zoals de subsidieregeling voor verduurzaming, de routekaart en ondersteuningsprogramma's en blijf daar frequent over communiceren. Verenigingen weten in veel gevallen niet van het bestaan af, waardoor interessante kansen onbenut blijven.

03.05 Module onderwijshuisvesting

Organisatie: Samenwerken is de basis om verder te komen

In het Integraal Huisvestingsplan (IHP) worden het huisvestingsbeleid en het investeringsprogramma voor een periode van 4 jaar vastgelegd, met een doorkijk van ten minste 12 jaar na deze periode. Momenteel wordt gewerkt aan een wetsvoorstel waarin staat dat het IHP verplicht gesteld wordt. Vooruitlopend daarop zijn veel gemeenten de afgelopen jaren al aan de slag gegaan met het opstellen van een IHP. Het IHP wordt gezien als een katalysator om de samenwerking te organiseren tussen gemeenten en schoolbesturen. Gemeenten geven aan dat de relaties met schoolbesturen niet altijd even goed waren. Het met elkaar samenwerken aan een gedragen IHP staat bij veel gemeenten centraal en wordt gezien als de basis om toekomstige opgaven met elkaar op te pakken.

Onze aanbeveling aan gemeenten en schoolbesturen: Het IHP is een goede katalysator om samenwerking tussen gemeente en schoolbesturen te bevorderen. Het IHP is een richtinggevend kader met meerjarige investeringsafspraken waarmee gemeenten en schoolbesturen aan hun gezamenlijke doelstelling vorm en inhoud geven. Het maken van duidelijk afspraken over onder andere verdeling van de verantwoordelijkheden, planning, kwaliteit, proces en bekostiging zorgt voor borging van de instandhouding van de onderwijshuisvesting. Het IHP is daarmee de geschikte basis om ook duurzaamheid in te verankeren. Een procesmatige aanbeveling is om bij de planvorming van het IHP meerdere disciplines te betrekken, onder andere vastgoed en financiën. Voor het opstellen van (een fase binnen) een IHP zijn in de afgelopen jaren verschillende instrumenten ontwikkeld en beschikbaar gesteld door onder andere kennisinstituten. Op deze manier worden gemeenten en schoolbesturen op weg geholpen.

Organisatie en techniek: Schoolbesturen zetten kwaliteit van het onderwijs voorop, waardoor zij bij voorkeur inzetten op nieuwbouw in plaats van verduurzamen

Bij het opstellen van het IHP geven schoolbesturen vaak aan dat als zij in aanmerking komen voor (vervangende) nieuwbouw zij hier ook de voorkeur aan geven in plaats van het verduurzamen van het huidige schoolgebouw (levensduurverlengend). Reden hiervoor is dat bij nieuwbouw de kwaliteit van het onderwijs centraal staat voor schoolbesturen. Dit betekent dat het schoolgebouw functioneel, gezond, toegankelijk, geschikt voor passend of inclusief onderwijs en duurzaam moet zijn. Om daarmee de school in één keer toekomstbestendig te maken, is nieuwbouw vaak de enige oplossing. Dit ligt in lijn met de sectorale routekaart PO/VO waarin nadrukkelijk wordt ingezet op een hoge(re) vernieuwingsgraad (renovaties en nieuwbouw) van onderwijshuisvesting.

Organisatie: Duurzaamheid is een belangrijk thema in het IHP

In het merendeel van de IHP's is duurzaamheid een belangrijk thema. Daarbij richten gemeenten en schoolbesturen zich voornamelijk op het besparen van energie. Een ander thema binnen duurzaamheid zijn het inrichten van groene schoolpleinen.

Organisatie en techniek: Ambitie voor verduurzamen op natuurlijke momenten nodig

In het IHP wordt in beeld gebracht welke onderwijsgebouwen vervangen worden door nieuwbouw, met een planning voor de komende vier jaar en een doorkijk voor 10 - 15 jaar. Voor de onderwijsgebouwen die zijn opgenomen in het IHP, maar waarvoor geen (vervangende) nieuwbouw wordt gepleegd, ontbreekt veelal een duidelijke duurzaamheidsambitie. Ditzelfde geldt voor de bekostiging van de verduurzaming. Schoolbesturen worden geattendeerd op het voldoen aan wet- en regelgeving ten aanzien van de Erkende Maatregelen Lijst (EML), maar ambitieuzere duurzaamheidsdoelstellingen ontbreken.

Organisatie: Het delen van kennis en expertise tussen onderwijshuisvesting en gemeentelijk vastgoed ontbreekt

Tijdens de interviews met gemeenten is aangegeven dat de verantwoordelijkheid voor onderwijshuisvesting, gemeentelijk vastgoed en het programma duurzaamheid bij de meeste gemeenten verdeeld is georganiseerd. Het is niet binnen één afdeling belegd. Dit zorgt ervoor dat er beperkt tot geen afstemming over de duurzaamheidsambities voor de onderwijsgebouwen is, met als resultaat dat de ambities voor duurzaamheid verschillen. Van de kennis en ervaring met het verduurzamen van het gemeentelijk vastgoed wordt beperkt gebruik gemaakt. Uit de interviews komt verder naar voren dat gemeenten die volop bezig zijn met het verduurzamen van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed eerder worden gevraagd om mee helpen bij het verduurzamen van de onderwijsgebouwen. De ervaring en (inhoudelijke) kennis die zij hebben opgedaan met verduurzaming van het vastgoed, zetten zij in bij de aanpak (proces, besluitvorming en het organiseren van financiering) om de onderwijsgebouwen te verduurzamen.

Onze aanbeveling aan VNG: Gemeenten hebben behoefte aan goede voorbeelden en het delen van kennis en ervaring. Door goede borging van het delen van goede voorbeelden en kennis kan een versnelling tot stand komen, doordat gemeenten elkaar makkelijker kunnen vinden. Ook helpen ondersteuningsinitiatieven, zoals de provinciale ontzorgingsprogramma's maatschappelijk vastgoed die begin 2021 zijn gestart. Gezocht moet worden naar een goed platform om aan deze behoefte te voldoen. Hierin wordt aanbevolen om dit samen met partners (bv. Ruimte-OK en/of Bouwstenen voor Sociaal) te blijven doen en uit te breiden.

Techniek: Inzicht in de huidige staat van het onderwijsvastgoed

Het ontbreekt bij gemeenten vaak aan een goed en actueel beeld van de brede kwaliteit (waaronder bouwkundige en installatietechnisch) van de onderwijsgebouwen. Gemeenten geven aan dat de meerjarenonderhoudsplannen niet gedeeld worden, niet volledig zijn of er niet zijn. Eén van de oorzaken hiervan is de overheveling van het (buiten)onderhoud van gemeenten naar scholen.

Gemeenten kunnen hierdoor minder sturen op een integrale aanpak, waardoor een goede en gedegen portefeuilleaanpak niet goed mogelijk is.

Onze aanbeveling aan gemeenten en schoolbesturen: Het is belangrijk om in te zetten op goed inzicht in de totale onderwijsportefeuille. Dit wordt ook bevestigd in verschillende onderzoeken. Het gaat hierbij om inzicht in het beheer, onderhoud, functionaliteit, kosten en zaken als energieverbruik. Daarnaast is het verstandig om niet alleen de gebouwen die binnen de scope van bijvoorbeeld 10 jaar vallen, maar om je te richten op alle onderwijsgebouwen. Hiermee krijgt de gemeente inzicht en overzicht en ontstaat een portefeuilleaanpak. Op die manier worden gezamenlijke keuzes weloverwogen genomen en ontstaat duidelijkheid over aspecten als verantwoordelijkheid, split incentive, optimaal investeringsprogramma (vervangende nieuwbouw, verduurzaming bestaand schoolgebouw en desinvesteringen).

Financieel: De normbedragen zijn te laag om te voldoen aan de BENG-eisen

De normbedragen zijn niet toereikend om (vervangende) nieuwbouw of uitbreiding conform BENG te bekostigen. Gemeenten werken op basis van de verordening voorzieningen huisvesting onderwijs met normbedragen voor de bekostiging van (vervangende) nieuwbouw en uitbreiding van scholen. Door gemeenten wordt aangegeven dat de normbedragen die VNG adviseert significant hoger liggen dan de financiële middelen in het gemeentefonds. Desondanks zijn deze normbedragen te laag om een gebouw volgens het huidige bouwbesluit te realiseren. De huidige marktontwikkelingen zorgen ervoor dat veel gemeenten de door VNG geadviseerde normbedragen als basis nemen. Vervolgens verhogen zij de normvergoeding zelf -vanuit de algemene middelen- om een schoolgebouw te realiseren dat voldoet aan de BENG-eisen.]]

Financieel: Vervangende nieuwbouw leidt tot hogere onderhoudskosten installaties

Bij (vervangende) nieuwbouw verwachten veel gemeenten van schoolbesturen dat zij de berekende energiebesparingen van het duurzamere gebouw inbrengen als dekking voor de duurzaamheidsinvesteringen. Wat hierin vaak ontbreekt zijn de hogere onderhoudskosten, als gevolg van de uitgebreide en complexere installaties. De omvang van de (verwachte) hogere onderhoudskosten zijn (nog) niet bekend. Een goed beeld van de consequenties van de BENG-eis vanaf 1 januari 2021 is daarom nog niet, maar gemeenten hebben behoefte aan dat inzicht.

Onze aanbeveling aan gemeenten en VNG: Gemeenten en schoolbesturen hebben onvoldoende inzicht in de effecten van de BENG-eis voor nieuwbouw. Het gaat hierbij om de effecten op de energiebesparing ten opzichte van de bestaande situatie en de effecten op de (mogelijk) hogere onderhoudskosten door de toegenomen en complexere installaties. Dit wordt door gemeenten en schoolbesturen als risico ervaren. Het monitoren van energiebesparing en de effecten op de onderhoudskosten bij (vervangende) nieuwbouw is daarom nodig. Hiermee wordt ervaring en inzicht verzameld over de effecten van het aangescherpte Bouwbesluit op de exploitatie van onderwijsgebouwen. In opdracht van RVO wordt momenteel onderzoek gedaan naar de effecten van BENG op de kosten voor onderhoud en energie.

Organisatie: VNG moet haar rol als belangenbehartiger versterken

Gemeenten geven een gevarieerd beeld over de rol van VNG als het gaat om onderwijshuisvesting. De zichtbaarheid van VNG kan beter als het gaat om het behartigen van de belangen van de gemeenten en het adviseren van haar leden over wetwijzigingen en subsidieregelingen (bijvoorbeeld de SUVIS). Gemeenten geven aan dat andere partijen hier sneller en actiever in zijn. Als positief wordt ervaren de modelverordening en de (aangepaste) normvergoedingen. Hiermee krijgen gemeenten actuelere kengetallen die zij kunnen vertalen naar hun eigen lokale situatie.

Organisatie: De sectorale routekaart te abstract en te laat

Ten aanzien van de sectorale routekaart voor het onderwijs geven gemeenten aan dat deze in algemene zin 'te laat' kwam, aangezien meeste gemeenten al volop bezig waren met het opstellen van een IHP, waarin duurzaamheid opgenomen is. Ook ontbreekt het in de routekaart PO-VO aan concreetheid om de routekaart te vertalen naar de eigen situatie. De onderdelen uit de routekaart die gemeenten wel waardevol vinden, zijn meegenomen bij het opstellen indien er ruimte voor was. Wel geven gemeenten aan dat onderdelen uit de routekaart worden meegenomen bij de herijking van het IHP.

03.06 Wat vinden gemeenten van de rol van VNG?

Rol VNG

Gemeenten zijn **wisselend positief** over de rol van VNG en de zichtbaarheid van VNG. Ze vinden de rolverdeling tussen VNG, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (hierna RVO) en Bouwstenen voor Sociaal **onduidelijk**.

Gemeenten verwachten dat VNG een rol vervult in:

- het **beschikbaar krijgen van financiële middelen** voor de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed,
- het **delen van leerervaringen** en goede voorbeelden tussen gemeenten
- het **delen van benchmark gegevens** voor verduurzaming
- het **organiseren van samenwerking** tussen gemeenten op technisch en financieel gebied.
- Daarnaast is behoefte aan het **aanscherpen van wet- en regelgeving** zodat de verduurzaming van vastgoed een meer dwingend karakter krijgt.

Sectorale routekaart helpt bij bestuurlijke urgentie, mist een handleiding voor lokale vertaling

Niet alle gemeenten kennen de inhoud van de sectorale routekaart. Gemeenten die zich in de sectorale routekaart hebben verdiept, zien vooral het nut van het instrument voor het zetten van vervolgstappen, het creëren van bestuurlijke urgentie en het gebruik van de kengetallen. **De lokale vertaling is een uitdaging** en sommige gemeenten missen **concrete handvaten** om hiermee aan de slag te gaan.

Onze aanbeveling voor VNG: 'Zorg voor zichtbaarheid en duidelijkheid over de rolverdeling tussen VNG, RVO en Bouwstenen voor Sociaal in de ondersteuning van gemeenten bij de vertaling van de sectorale routekaart naar de lokale en eigen context.'

Kennisdeling faciliteren

Veel gemeenten geven aan meer behoefte te hebben aan kennis. Deze kennis kan van VNG komen, bijvoorbeeld als het gaat om ondersteuning bij het opzetten van monitoringssystemen en -indicatoren en hulp bij het aanvragen van subsidies. Voor de kennisuitwisseling is behoefte aan het opzetten van een kennisbank waar gemeenten zelf ervaringen kunnen delen. Uitwisseling over bijvoorbeeld de kosten voor de ondersteuning, belasting, toeslagen en onvoorziene kosten. Of voor kennisdeling over nieuwe technieken. Waarop moet een gemeente letten, wat betekent het voor het beheer en onderhoud en is de techniek al opschaalbaar?

Onze aanbeveling voor VNG: 'Het is belangrijk om maatwerk te bieden in de ondersteuning. Grote gemeenten hebben andere behoeften dan kleine(re) gemeenten en sommige gemeenten lopen voorop, terwijl andere nog net begonnen zijn met het in kaart brengen van de opgave.'

Momenteel is en wordt veel ervaring opgedaan met het verduurzamen van gemeentelijk, maatschappelijk vastgoed. Gemeenten hebben behoefte aan ervaringscijfers en

benchmarkinformatie, zowel op basis van onderzoek als in de praktijk. Gemeenten hebben de volgende benchmarkgegevens benoemd:

- Duurzaamheidsinvesteringen per m2 BVO
- Energiebesparingen ten opzichte van investeringen
- Energieprestaties van andere gemeenten
- Totale duurzaamheidsinvesteringen die gemeenten doen (investering per m2 bvo, de meerinvestering boven op het onderhoudsbudget)

Onze aanbeveling voor VNG: ‘Help gemeenten met het opzetten van een benchmark die goed toegankelijk is.’

Onze aanbeveling voor VNG: ‘Naast het delen van kennis, zien gemeenten meerwaarde in samenwerking tussen gemeenten. Het samen onderzoeken en uitzoeken van zaken, scheelt tijd en geld. Ook zouden gemeenten kunnen overwegen om samen te investeren in verduurzaming van vastgoed en zo schaalvoordelen te bewerkstelligen. VNG kan een rol spelen in het organiseren van deze samenwerking.’

Inzicht over de voortgang van de verduurzamingsopgave

Gemeenten erkennen dat de verduurzamingsopgave een langjarig traject is. Het einddoel in 2050 lijkt ver weg en daardoor hebben gemeenten hulp nodig dit onderwerp goed op de bestuurlijke agenda te krijgen en houden. Over die voortgang worden gemeenten door verschillende partijen benaderd om deel te nemen aan enquêtes, interviews etc. Gemeenten geven aan dat ze dit als belastend ervaren. Hierdoor maken zij een keuze in aan welke enquête ze willen deelnemen.

Onze aanbeveling voor VNG: ‘Haal eens per jaar informatie op bij de gemeenten om te zien of zij verder ontwikkelen en verder komen in de verduurzaming van hun maatschappelijk vastgoed. Doe dit in samenspraak met andere partijen om zo de gemeenten niet te overvragen.’

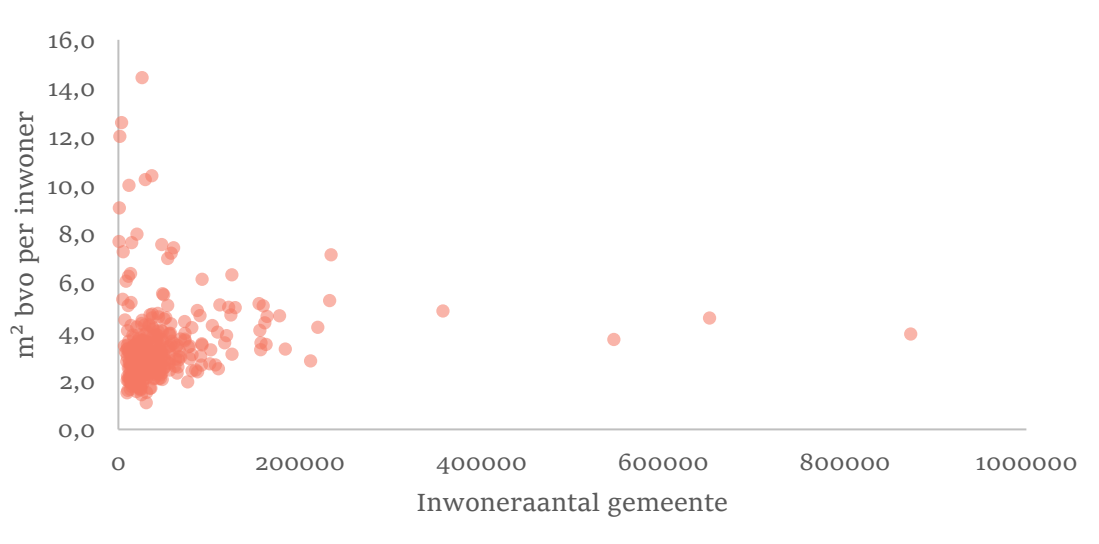


04 ALGEMENE KENMERKEN IN PORTEFEUILLE

Zoals genoemd in de inleiding, dient volgens het Klimaatakkoord de CO₂-uitstoot in 2050 met 95% gereduceerd te zijn ten opzichte van 1990. Voor 2030 geldt het tussendoel van 49% CO₂-reductie ten opzichte van 1990. De omvang van de opgave voor gemeenten hangt mede af van de inspanningen die gemeenten reeds hebben verricht sinds 1990. Daarnaast hebben de grootte van de portefeuille en de samenstelling van de portefeuille invloed op de opgave. In dit hoofdstuk belichten we een aantal algemene kenmerken van het vastgoed van gemeenten die van invloed zijn op de verduurzamingsopgave. Het gaat hierbij om het aantal vierkante meter maatschappelijk vastgoed per inwoner, de CO₂-uitstoot per vierkante meter maatschappelijk vastgoed en het totaal aantal vierkante meters per type maatschappelijk vastgoed.

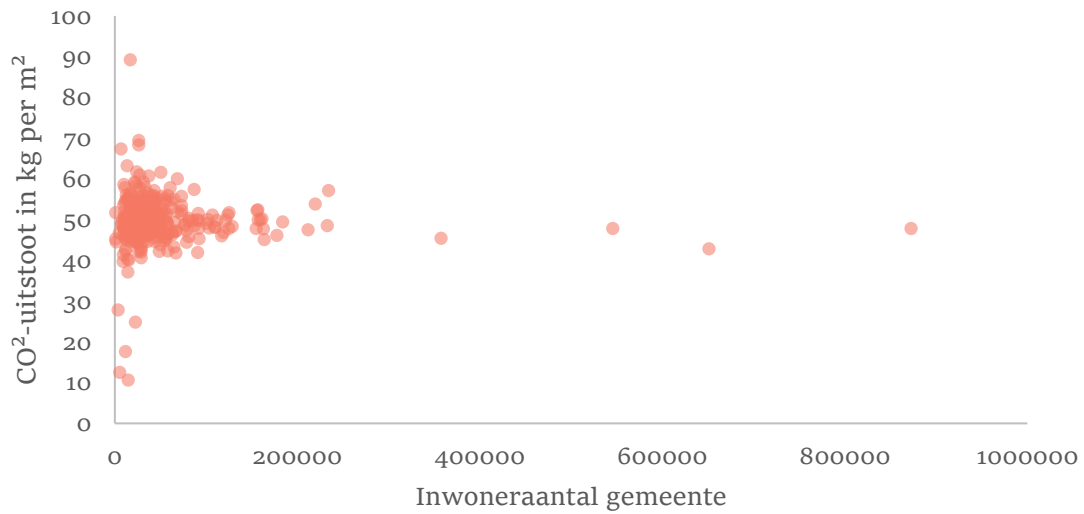
04.01 Kenmerken opgave van alle 355 gemeenten

In figuur 2 is in kaart gebracht over hoeveel **vierkante meter maatschappelijk vastgoed per inwoner** gemeenten beschikken, afgezet tegen het **inwoneraantal**. Hierin is te zien dat de meeste gemeenten zich in dezelfde range bevinden. Zij hebben tussen 2 en 6 m² bvo maatschappelijk vastgoed per inwoner, ongeacht het inwoneraantal. Er zijn uitschieters, met name in een aantal gemeenten met een lager inwoneraantal. Zij hebben meer m² bvo maatschappelijk vastgoed per inwoner, met als extreme uitschieter 15 m² bvo per inwoner.



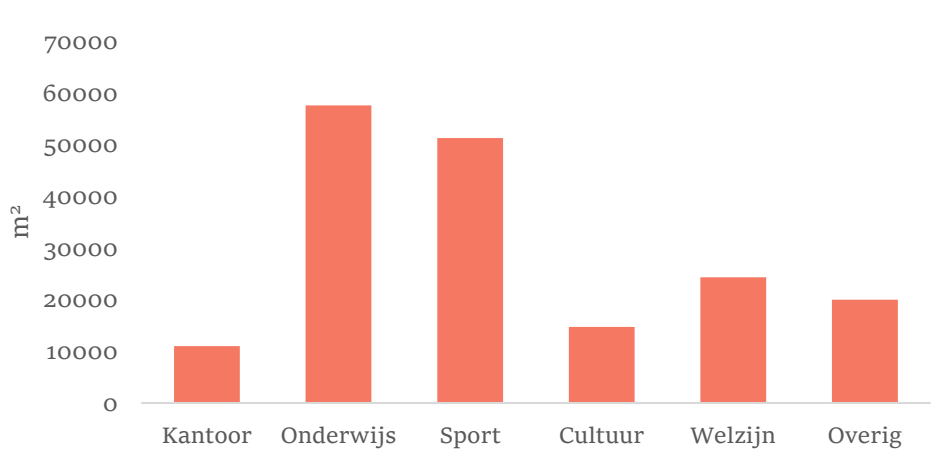
Figuur 2: m² bvo per inwoner (gebaseerd op databron Republic, 2019)

In figuur 3 is te zien hoeveel **CO₂-uitstoot in kg per m² maatschappelijk vastgoed** wordt uitgestoten, afgezet tegen het **inwoneraantal** van een gemeente. Ook hierin is weer een range te zien. De meeste gemeenten hebben tussen 40 en 60 CO₂-uitstoot in kg per m² bvo maatschappelijk vastgoed, ongeacht het inwoneraantal. In een aantal gemeenten met een kleiner inwoneraantal zien we uitschieters naar boven en beneden. Met als extreme uitschieters (naar beneden en naar boven) 10 en 90 CO₂-uitstoot in kg per m² bvo maatschappelijk vastgoed.



Figuur 3: CO₂-uitstoot in kg per m² bvo maatschappelijk vastgoed (gebaseerd op dataset van Republiq, 2019)

Ook het **soort maatschappelijk vastgoed** waarover gemeenten beschikken, loopt uiteen. In figuur 4 is te zien hoe de portefeuilles van gemeenten zijn verdeeld afgezet tegen het aantal m². Verreweg het grootste deel van de vastgoedportefeuille van gemeenten bestaat uit onderwijs- en sportaccommodaties. Dit vormt samen ongeveer 65% van het totale aantal vierkante meter maatschappelijk vastgoed. De overige categorieën vormen samen ongeveer 35%.



Figuur 4: gemiddelde verdeling vastgoed gemeenten in m² bvo

Naast kenmerken van de gebouwen hebben de volgende aspecten invloed op de maatregelen die mogelijk en efficiënt zijn:

- de leeftijdsopbouw van de portefeuille ;
- het aantal **monumentale objecten**;
- het aantal (verschillende) **huurders**;
- invloed van **regionale vraagstukken**, zoals krimp- versus groeiregio;
- binnenstedelijk versus landelijke kernen en
- Recent uit fusie ontstane gemeenten of niet.

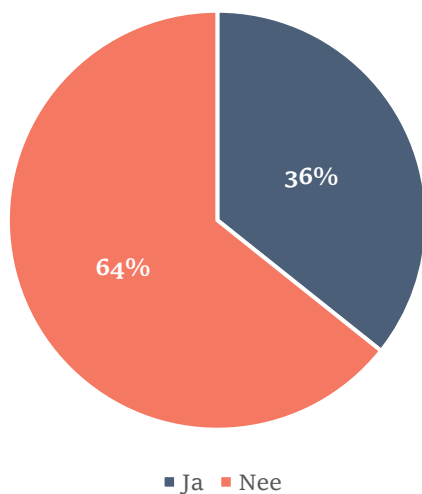
05 VOORTGANG VERDUURZAMING

In dit hoofdstuk maken we een eerste verkenning van de status van de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed. We laten zien waar gemeenten mee bezig zijn, wat ze al gedaan hebben en in welke fase ze zich op dit moment bevinden. Hebben ze bijvoorbeeld een routekaart of vergelijkbare aanpak en waarom niet? Zijn ze in de onderzoeksfase of hebben ze al maatregelen geïmplementeerd?

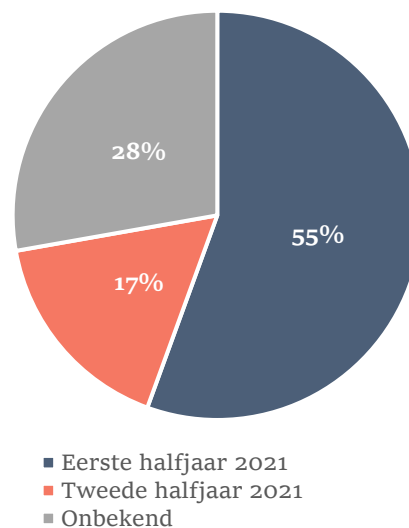
05.01 Gemeenten verduurzamen, maar niet altijd vanuit een routekaart

Veruit de meeste gemeenten werken momenteel aan hun verduurzamingsopgave. Dit kan zijn door onderzoek te doen naar de opgave, een aanpak of routekaart te ontwikkelen voor de verduurzaming van het vastgoed of in de uitvoering verduurzamingsmaatregelen toe te passen.

Om gemeenten te helpen bij het opstellen van hun plan van aanpak, heeft VNG de sectorale routekaart opgesteld, waarin de route naar de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is uitgestippeld. Het biedt houvast, maar tegelijkertijd is het een oproep naar de sector om een eigen routekaart op te stellen.



Figuur 5: Routekaart of aanpak opgesteld?



Figuur 6: Routekaart gereed?

In de resultaten uit de enquête zien we dat dat veel gemeenten aangeven nog **geen portefeuilleroutekaart of -aanpak** te hebben opgesteld. Tegelijkertijd maken wij uit de interviews op dat zij hiermee bezig zijn. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in de reguliere onderhoudscyclus op natuurlijke momenten, wanneer onderdelen of installaties aan vervanging toe zijn (natuurlijke vervangingsmomenten). Men gaat altijd op zoek naar een beter (duurzamer) alternatief.

Uit de interviews blijkt waarom sommige gemeenten wel verduurzamen, zonder daar een vastgestelde routekaart of aanpak voor te hebben. Ze willen **voortgang** maken. Een aantal gemeenten heeft bijvoorbeeld goedkeuring van de raad gekregen, zonder een specifiek eindbeeld te laten zien. Dit omwille van een snelle start en de overtuiging dat verduurzaming nodig is. Een andere reden waarom gemeenten nog geen routekaart of aanpak hebben, is dat ze (nog) **onvoldoende beeld** hebben van **hun opgave**. Dit geldt vooral voor fusiegemeenten, die midden in het proces van het koppelen en samenvoegen van hun organisaties en vastgoedportefeuilles staan.

Uit de enquête blijkt dat de gemeenten die nog geen routekaart of aanpak hebben, daar aan werken. In het grootste deel verwacht deze **in de loop van 2021 gereed** te hebben.

05.02 Ruimte voor verbetering in de aanpak

In de enquête en interviews geven gemeenten aan dat er ruimte is voor verbetering in hun verduurzamingsaanpak en de ontwikkeling daarvan. In de gesprekken identificeren we verschillende fasen waar gemeenten zich in kunnen bevinden in de verduurzamingsopgave.

Op hoofdlijnen onderscheiden we de onderstaande fasen:

- 1 **incidenteel en per gebouw** zoeken naar een geschikte oplossing en deze uitvoeren;
- 2 opstellen en uitvoeren van een **plan voor een aantal gebouwen** of (deel)portefeuille;
- 3 opstellen en uitvoeren van een **integrale portefeuilleaanpak**.

Tussen deze fasen zitten grote verschillen in verduurzamingsresultaten, in kosten en in benodigde capaciteit. Hoe eerder gemeenten inzicht hebben of verkrijgen in de eigen vastgoedportefeuille en het vastgoed van de sectoren binnen hun invloedssfeer, hoe beter zij in staat zijn de vastgoedstrategie voor de lange termijn te bepalen. Daarmee kunnen zij effectiever werken aan de verduurzaming richting 2050.

De meeste gemeenten bevinden zich op dit moment in de onderzoeksfase om tot een plan te komen voor één of meerdere gebouwen. Ze zijn nog niet tot uitvoering gekomen. **Weinig gemeenten werken** op dit moment vanuit de laatste 'fase', een **integrale portefeuilleaanpak**.

05.03 Huidige focus op reduceren fossiele energie, bredere blik in ontwikkeling

Binnen gemeenten richt men zich met name op het reduceren van fossiele energie, wanneer zij over het verduurzamen van vastgoed spreken. Andere thema's, zoals **circulariteit en klimaatadaptatie**, **bevinden zich nog in een verkennende fase**. Enkele gemeenten werken binnen pilots aan een verdere uitwerking en concretisering van deze thema's.

In interviews is naar voren gebracht dat deze opkomende, andere thema's in de toekomst kunnen drukken op de middelen voor het verduurzamen van het vastgoed. Alles valt onder 'verduurzaming'. Door het toevoegen van deze thema's moet opnieuw worden afgewogen waar de aandacht, prioriteit en budget naartoe gaan.

Tegelijkertijd erkennen de gemeenten dat ze uiteindelijk toe moeten naar een situatie waarin al deze thema's een plek krijgen. Omdat deze aanpalende thema's zich nu nog in de verkennende fase bevinden, is het lastig om bij de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed rekening te houden met bijvoorbeeld het circulair gebruik van materialen in sloop/nieuwbouw. Een manier om vanuit een bredere blik te kunnen kijken en afwegingen te maken moet nog verder ontwikkeld worden.

“Bij de inspectie van onze kernportefeuille kwam naar voren dat met de verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed nooit meer dan 44% van de totale doelstelling gehaald kan worden. Er moet sowieso gekeken worden naar andere bronnen dan maatregelen aan het gebouw.”

05.04 Aanjagersrol voor verduurzaming vlak af, neemt toe voor innovatieve technieken

Uit de interviews en de enquête blijkt dat veel gemeenten de verduurzaming van hun vastgoed als **aanjager** van de energietransitie voor Nederland zien. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat de aanjagersrol van de gemeenten aan het **afvlakken** is als gevolg van de continue ontwikkelingen. Steeds meer partijen zijn zich bewust van hun rol in de verduurzaming van vastgoed en acteren daarnaar. Hierdoor is de aanjagerrol die gemeenten enkele jaren geleden hadden, langzaam aan het verdwijnen.

Gemeenten geven aan nu steeds vaker te worden aangekeken om innovatieve technologieën voor verduurzaming te testen. Uit gesprekken blijkt dat gemeenten hier voorzichtig mee zijn. Ze hebben ondervonden dat uit innovatie extra risico's en kosten kunnen voortkomen, waardoor ze meer afwachtend zijn geworden. Dit komt met name door de afgenomen financiële ruimte binnen gemeenten. Gemeenten kiezen steeds vaker om alleen de beproefde maatregelen door te voeren, omdat men hier meer zekerheid heeft over de kosten en uitkomsten.

05.05 Zie verduurzaming als voortdurend leerproces

Het verduurzamen van het vastgoed wordt gezien als een voortdurend leerproces, omdat bepaalde keuzes die vooraf gemaakt zijn anders kunnen uitpakken in de uitvoering.

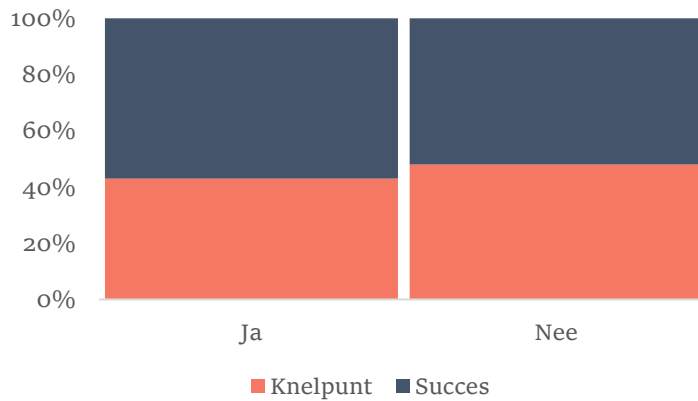
“Wij hebben de eerste fase van onze aanpak afgerond. Hierin hebben we eerst laaghangend fruit maatregelen in de hele kernportefeuille toegepast. We hebben er veel van geleerd, maar we gaan het nooit meer zo doen. Achteraf zouden we kiezen voor een aanpak waarbij een gebouw meteen helemaal aangepakt wordt.”

We noemen een aantal uitgangspunten/benaderingen die gemeenten aanhouden, gebaseerd op geleerde lessen uit voorgaande verduurzamingsprojecten.

- Met name gemeenten die al langer ervaring hebben opgedaan met de verduurzaming hebben geleerd dat het **kosteneffectiever is om meerdere gebouwen of de portefeuille als geheel aan te pakken**.
- Bij het verduurzamen van de portefeuille als geheel richten gemeenten zich in eerste instantie op de **kernportefeuille**. Dit zijn de gebouwen waarvan de gemeente zeker is dat die voor langere tijd in de portefeuille blijven. Vanuit die selectie wordt veelal een eerste schifting gemaakt in welke deel van de bestaande voorraad wordt verduurzaamd en welk deel wordt gesloopt voor nieuwbouw.
- Een andere benadering is dat enkele gemeenten zich met name richten op de **lange termijn efficiëntie** van maatregelen en niet alleen het laaghangend fruit plukken (hier komen we later op terug).
- Ten aanzien van **nieuwbouw** wordt de verplichte BENG-normering gehanteerd, maar dat leidt vaak tot hogere investeringen. Het stapje hoger naar ENG wordt incidenteel gemaakt. Uit de interviews blijkt dat, met name voor markante gebouwen, deze optie in eerste instantie wordt overwogen.
- Over de timing van het uitvoeren van maatregelen zijn de meeste gemeenten het eens: probeer zo veel mogelijk de **natuurlijke momenten** te gebruiken om te verduurzamen, zoals op het moment van groot onderhoud.

Wanneer we terugkijken naar het uitgangspunt om de verduurzaming van de portefeuille als geheel aan te pakken, koppelen we hier een resultaat uit de enquête aan. In het figuur uit de enquête is te zien dat gemeenten die een portefeuilledaanpak hebben (onder categorie 'ja') procentueel ongeveer evenveel knelpunten ervaren als gemeenten die geen portefeuilledaanpak hebben (onder categorie 'nee'). Een verschil is te zien in het aantal succesfactoren. Gemeenten met portefeuilledaanpak benoemen meer succesfactoren dan gemeenten zonder portefeuilledaanpak. Het is interessant om dit verschil te blijven monitoren en daar leerpunten uit te trekken.

Portefeuilleaanpak in plannen of uitvoering



Figuur 7: Portefeuilleaanpak in relatie tot knelpunt en succesfactoren

05.06 Focus niet alleen op het laaghangend fruit, heel de boom moet leeg

De meeste gemeenten die starten met de verduurzaming van hun vastgoed focussen zich op het zogenaamde **'laaghangend fruit'**. Men begint vaak klein met maatregelen die procesmatig en financieel eenvoudig haalbaar zijn. Deze aanpak kent twee kanten. Aan de ene kant is het voor gemeenten makkelijker klein te beginnen en zo langzaam meer draagvlak voor de verduurzaming te creëren. Hierdoor lijkt dit een goed startpunt voor een gemeente die begint met verduurzamen. Aan de andere kant nemen gemeenten op deze manier het laaghangend fruit vroegtijdig weg en blijft het 'middelhoog' en 'hoog hangend fruit' over. Dit resulteert in grote en financieel zware maatregelen voor later. Uiteindelijk moet al het fruit worden geplukt en moet, naast het laaghangend fruit, de top van de boom worden bereikt.

“Er wordt vooral gekeken naar korte termijn resultaten en minder naar de lange termijn. Wij zijn inmiddels bezig met de minder rendabele maatregelen in plaats van alleen maar het laaghangend fruit, anders blijft er aan het eind een grote berg met onrendabele maatregelen over die nog uitgevoerd moeten worden om de ambitie te halen.”

Een voorbeeld is dat enkele gemeenten zich met name richten op het **opwekken van duurzame energie** (pv-panelen) en minder op het beperken van de energiebehoefte (isoleren). Men spreekt van de trias energetica, maar in de praktijk blijkt vaak dat dit meer kosten met zich meebrengt (isolerende maatregelen kennen een langere terugverdientijd). Men is daardoor sneller geneigd de verduurzamingsbudgetten aan opwekkende maatregelen te besteden. Maar daarmee kan niet aan de gestelde ambitie worden voldaan.

05.07 Behoefte aan een landelijke aanpak

Grote en ingrijpende verduurzamingsmaatregelen vergen meer kennis, meer onderzoek en meer geld. Op dit moment zijn alle gemeenten individueel aan het onderzoeken hoe ze de verduurzamingsopgave het beste kunnen aanpakken. Er wordt aangegeven dat **een duidelijke landelijke sturing, landelijke afspraken of hulp op dit moment ontbreekt**. Kennisdeling vindt plaats, maar slechts in beperkte mate. Dit kan beter. In veel gevallen lopen gemeenten tegen dezelfde problemen aan. Een landelijke, uniforme aanpak (op onderdelen) kan ervoor zorgen dat

gemeenten niet allemaal tegen dezelfde zaken aan lopen en dezelfde fouten maken. Een landelijke aanpak kan er ook voor zorgen dat de verduurzamingsopgave wordt versneld.

05.08 Afwachtende houding door nog te ontwikkelen Transitievisie Warmte

Gemeenten willen bij het aardgasvrij maken van het maatschappelijk vastgoed aansluiten op de warmtevoorziening die in de wijk komt. Om te zorgen dat de juiste maatregelen worden genomen, is het wenselijk dat duidelijk is welke warmtevoorziening er komt. In 2021 stellen de gemeenten de Transitievisie Warmte op, waarin duidelijk wordt welke wijken voor 2030 van het aardgas afgaan. Uit de interviews blijkt dat de keuze voor een bepaalde verduurzamingstechniek vaak sterk afhankelijk is van de gemeente. Een aantal aspecten, zoals geografische ligging, hebben effect op de warmtevoorziening en dit heeft vervolgens invloed op de keuzes die men maakt voor het verduurzamen van het vastgoed.

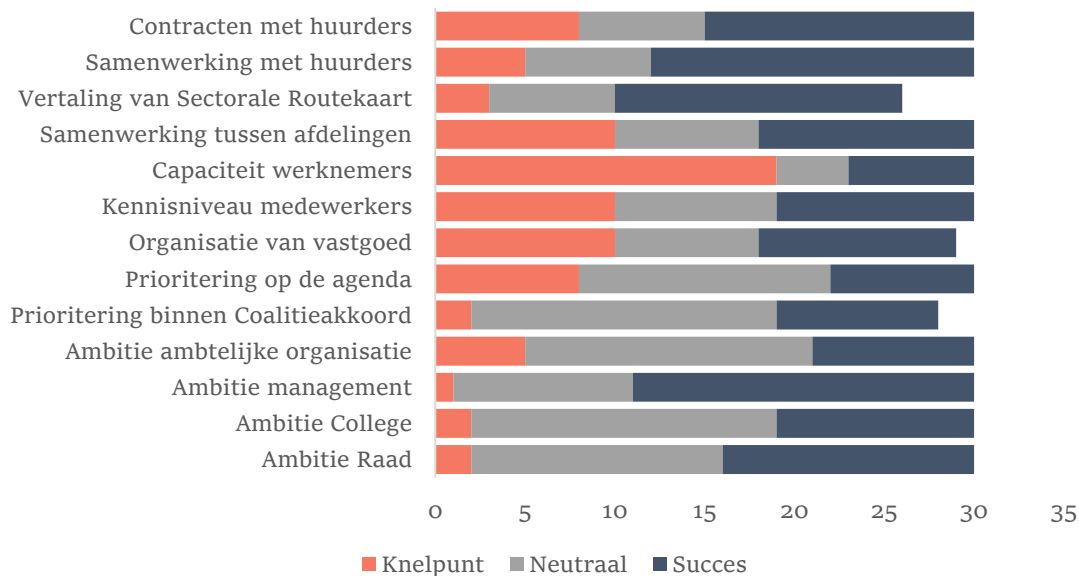
In de wijkuitvoeringsplannen wordt de keuze voor de warmtevoorziening van de wijk uitgewerkt. Gemeenten willen hierop aansluiten voor de verduurzaming van het vastgoed. Dat deze plannen nog niet gereed zijn, maakt dat het verduurzamen van de betreffende gebouwen bij een aantal gemeenten wordt uitgesteld.

“We werken momenteel aan het ‘transitie klaar’ maken van ons vastgoed zodat er later aangesloten kan worden bij de wijkuitvoeringsplannen.”

06 ORGANISATIE

06.01 Knelpunten & succesfactoren binnen organisatie

Gemeenten die zijn begonnen met de onderzoeksfase van de verduurzamingsopgave of met de uitvoeringsfase kunnen conclusies trekken over wat er tot op heden goed is gegaan en wat er minder goed ging. In deze nulmeting lag de focus op het belichten van beide kanten van de medaille. In onderstaand figuur volgt een overzicht van onderwerpen op het gebied van organisatie, die bij gemeenten goed en minder goed gingen. Ervaarden zij bepaalde zaken als succes of als knelpunt?



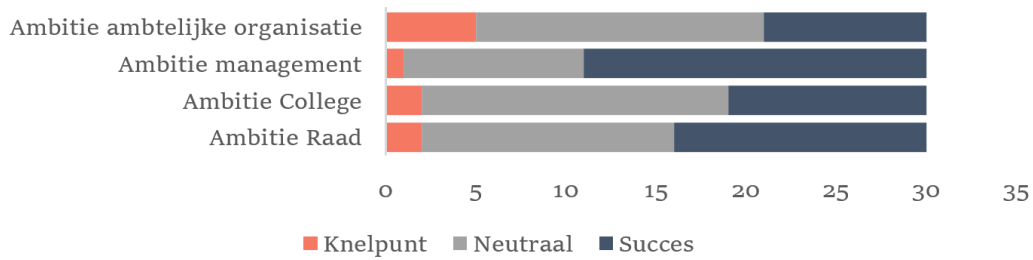
Figuur 8: Organisatorische knelpunten & successen

06.02 Voldoende draagvlak binnen gemeentelijke ambitie

Uit de interviews blijkt dat er draagvlak bestaat binnen gemeentelijke organisaties voor het verduurzamen van vastgoed. Er is **veelal ook sprake van een uniforme ambitie**. Uit de interviews blijkt dat de helder gestelde doelen in het Klimaatakkoord hierbij hebben geholpen. Sommige gemeenten hebben een **hogere ambitie dan het Rijk**. Waar het Rijk wil dat de verduurzamingsopgave voor gemeentelijk vastgoed in 2050 is afgerond met een geminimaliseerde CO₂-uitstoot, willen sommige gemeenten deze ambitie al in 2040 of 2030 realiseren.

Uit interviews blijkt dat gemeenten met hogere ambitie soms extra **tijdsdruk** ervaren. Men heeft hierbij het idee dat de kans bestaat dat ineffectieve maatregelen worden uitgevoerd omwille van de snelheid. Uit de gesprekken komen voorbeelden naar voren dat de ambitie van de raad verder gaat dan de gemeente aan kan, doordat er te weinig budget of personele capaciteit is.

In andere gemeenten zijn de **ambities lager** en wordt bijvoorbeeld gefocust op wat wettelijk noodzakelijk is. Wanneer er binnen deze gemeenten aanvullend budget beschikbaar is, dan besluiten ze mogelijk om meer te verduurzamen.

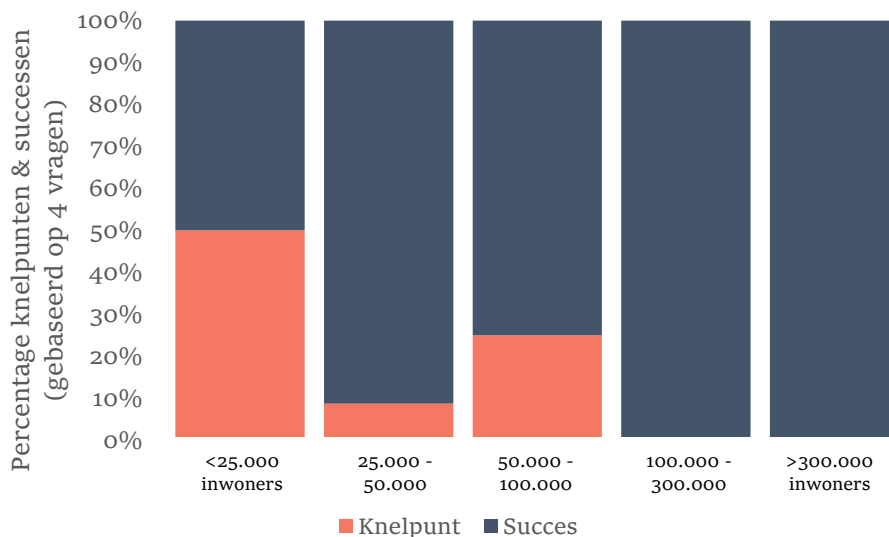


Figuur 9: Organisatorische ambitie knelpunten & successen

Uit zowel het bovenstaande figuur, als uit de interviews blijkt dat ambitie binnen de organisatie over alle niveaus toereikend is. **Zeer zelden wordt de ambitie ervaren als knelpunt.** Wel is te zien dat van de vier ambitieniveaus (Raad, College, management en ambtelijke organisatie) de ambitie van de **ambtelijke organisatie** het meest als knelpunt wordt ervaren. De ambtelijke organisatie loopt soms achter op de ambitie van het bestuur, soms in draagvlak, maar vaker nog op het vlak van capaciteit.

Uit de reacties op de enquête blijkt dat het voor de algehele ambitie helpt als het College en het management zich **committeren aan duurzaamheidsdoelstellingen** en een duidelijke en eenduidige opdracht geven aan de organisatie over de verduurzaming. Ook helpt het als ambtenaren zich persoonlijk inzetten (**ambassadeurs**) voor duurzaamheid. Ten slotte wordt genoemd dat integrale samenwerking tussen ambtenaren van belang kan zijn om de duurzaamheidsambitie organisatiebreed gedragen te krijgen.

Uit de enquête blijkt dat de ambitie voor het verduurzamen van vastgoed bij de meeste gemeenten als succesfactor wordt gezien. Dit is weergegeven in de figuur. Ook is te zien dat de gemeenten, die **knelpunten** ervaren, met name de **kleine tot middelgrote gemeenten** zijn.



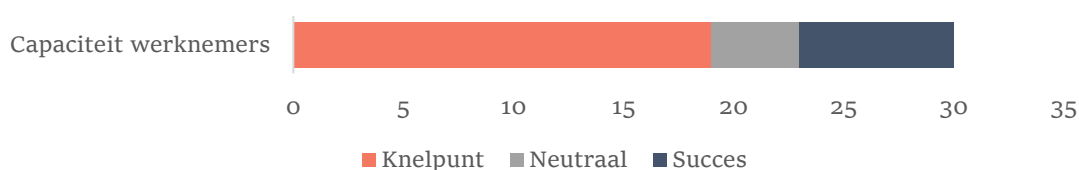
Figuur 10: Politieke-, bestuurlijke- en ambtelijke ambitie gedifferentieerd naar inwoneraantal

06.03 Onvoldoende capaciteit voor werknemers

Het verschilt per gemeente of zij voldoende capaciteit hebben om de verduurzamingsopgave op een adequate manier op te pakken. Uit de interviews blijkt dat het helpt om mensen in dienst te hebben die **specifiek aangesteld** zijn voor verduurzaming of de energietransitie.

Uit interviews blijkt dat werknemers die duurzaamheid naast hun 'reguliere werkzaamheden' moeten uitvoeren, het lastiger vinden om hier voldoende tijd en aandacht aan te besteden. Gemeenten die capaciteit als **knelpunt** zien, hebben duurzaamheid dikwijls **in de lijn georganiseerd** in plaats van in een **apart programma**.

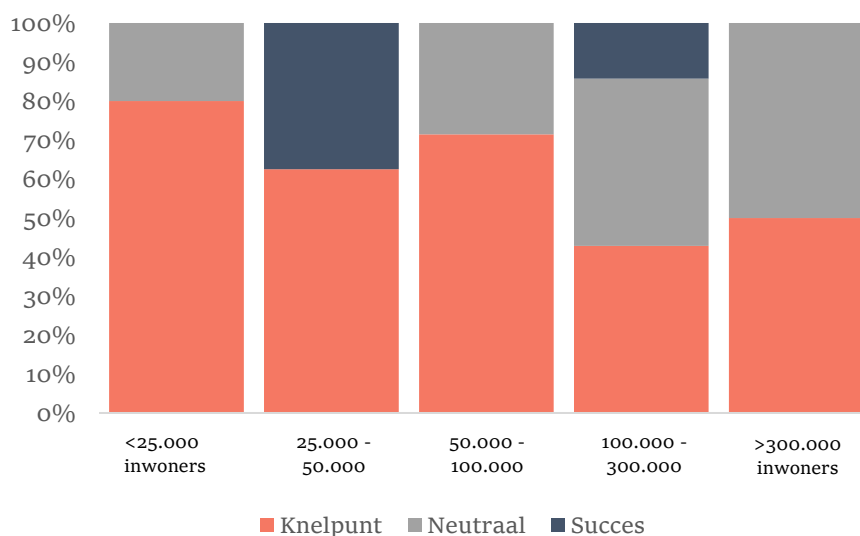
“Ons team krimpt erg (door pensioneringen). Hierdoor past de personele bezetting niet bij de gestelde ambitie.”



Figuur 11: Capaciteit werknemers, knelpunt of succes

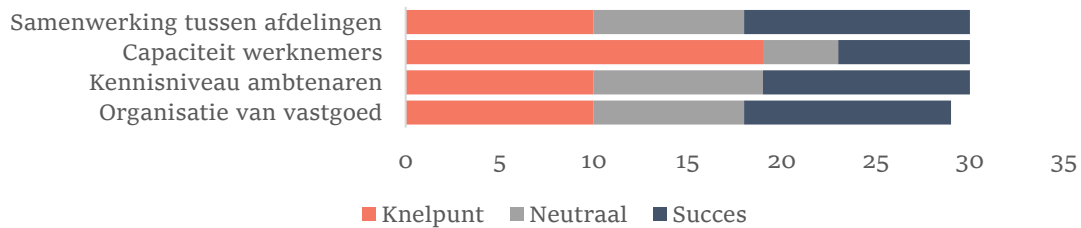
Bijna **alle gemeenten** die de enquête hebben ingevuld, geven aan capaciteit binnen de gemeente als **knelpunt** te zien. Een nadeel dat daarnaast wordt benoemd is dat de samenwerking tussen verschillende afdelingen moeizamer verloopt wanneer onvoldoende capaciteit beschikbaar is. Ook bestaat nauwelijks tijd om aan kennisdeling met andere gemeenten te doen, waardoor kennis over slimme ideeën of aanpakken niet worden opgedaan.

In onderstaande figuur is zichtbaar dat ongeacht het inwoneraantal knelpunten worden ervaren op het gebied van personele capaciteit. **Van alle vragen in de enquête, is deze vraag verreweg het meest als 'knelpunt' aangevinkt en het minst als 'succesfactor'**. De oorzaak van het tekort aan personele capaciteit, wordt door de respondenten vooral gelinkt aan het gebrek aan **financiële middelen** binnen de gemeente.



Figuur 12: Beoordeling personele capaciteit per inwoneraantal

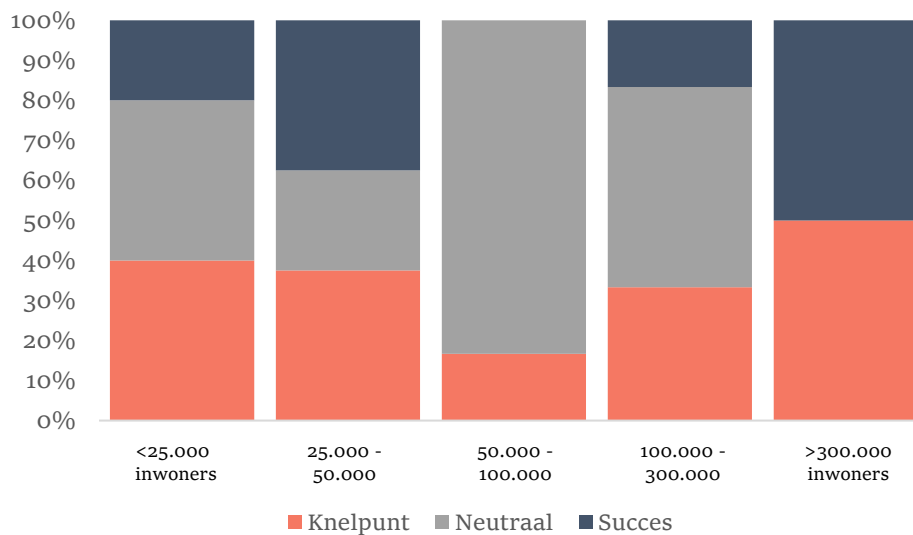
06.04 Verdeeld oordeel over organisatie van verduurzaming van vastgoed



Figuur 13: Successen & knelpunten organisatie vastgoed

Ongeveer **een derde** van de gemeente ervaart de organisatie van de verduurzaming van vastgoed als een **succesfactor** en ongeveer een derde ervaart dit onderwerp als **knelpunt**. Van oudsher werd verduurzaming van vastgoed uitgevoerd vanuit het beheer en onderhoud van objecten. De huidige verduurzamingsopgave waarvoor gemeenten staan, vergt echter meer input vanuit de gemeentelijke organisaties. Uit de interviews en enquête blijkt dat veel gemeenten zich nog midden in de interne afstemming en organisatie bevinden om duurzaamheid, vastgoed en soms financiën aan elkaar te verbinden, zodat deze afdelingen **samen kunnen optrekken** om de verduurzamingsdoelstellingen te behalen. Voor gemeenten waarin deze koppeling en samenwerking nog niet vanzelfsprekend was, vergt het organisatorisch meer.

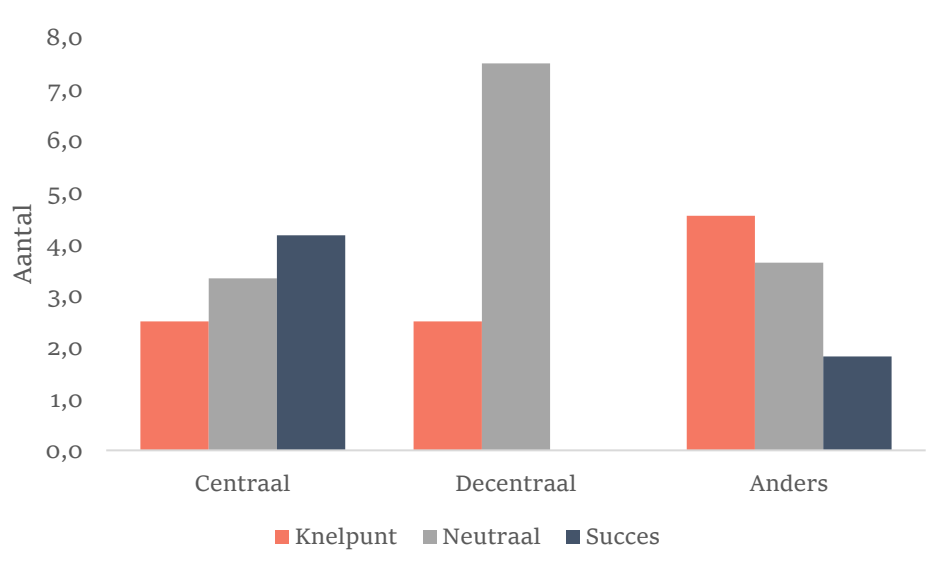
Uit onderstaande figuur blijkt dat de **samenwerking tussen afdelingen** binnen gemeenten rondom de verduurzaming van vastgoed **uiteenlopend wordt ervaren**. Over het algemeen zijn er meer gemeenten die de samenwerking ervaren als knelpunt dan als succesfactor.



Figuur 14: Oordeel samenwerking tussen afdelingen

Mogelijk zijn de verschillen te wijten aan de manier waarop (de verduurzaming van) het vastgoed is georganiseerd. Als de samenwerking en connectie tussen de verschillende afdelingen er al is, verloopt de samenwerking voor het behalen van de verduurzamingsopgave mogelijk soepeler. Gemeenten die een dergelijke structuur nog moeten opzetten, beginnen met een achterstand.

Onderstaande figuur laat zien hoe gemeenten de manier waarop de verduurzaming van hun vastgoed is georganiseerd, beoordelen. Deze organisatietypen zijn onderverdeeld in drie categorieën: centraal, decentraal en anders (ook wel overig). Uit de figuur blijkt dat gemeenten met **centraal of decentraal** georganiseerde structuren, **minder knelpunten** ervaren dan gemeenten met een ander type structuur (opties daarin waren: geen structuur, op basis van een bestuurlijke opdracht, of ad hoc de verduurzaming oppakken). Daarnaast is te zien dat gemeenten die de verduurzaming van vastgoed **centraal** hebben georganiseerd over het algemeen de **meeste successen** ervaren op organisatorisch vlak.



Figuur 15: Oordeel organisatie van vastgoed, naar organisatietype

Een gebouw wordt pas duurzaam als het enerzijds bouwkundig en installatietechnisch wordt verduurzaamd en anderzijds duurzaam wordt gebruikt en onderhouden. Bij sommige gemeenten is **niet duidelijk hoe het gedragscomponent organisatorisch is belegd**. Vaak wordt gekeken naar het programma Duurzaamheid om te werken aan bewustwording. De afdeling vastgoed voelt zich daar vaak niet verantwoordelijk voor, tenzij het team Vastgoed zodanig is georganiseerd dat het werkt met (deel)portefeuilles.

07 FINANCIËN

In de interviews komt bij elke gemeente naar voren dat financiën **het grootste knelpunt** zijn voor de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. De financiële positie van veel gemeenten staat door verschillende oorzaken onder druk. Daar bovenop komen nog de onzekere effecten van de coronacrisis en de daarop volgende verwachte economische crisis. Tevens worden de tekorten op het sociale domein (als gevolg van de decentralisaties) en de herverdeling van het gemeentefonds genoemd als reden dat er geen of beperkt budget beschikbaar is voor het verduurzamen van het vastgoed. Ook kan de energetische verduurzaming van vastgoed onder druk komen te staan, doordat het beschikbare budget ingezet moet worden voor aspecten als circulariteit, gezondheid/binnenklimaat, biodiversiteit et cetera. Het gevolg hiervan is dat er niet doorgepakt kan worden op het terugdringen van de CO₂-uitstoot van de gebouwen, de snelheid eruit gaat en in het beheer en onderhoud alleen rekening wordt gehouden met minimale wet- en regelgeving. Een enkele gemeente geeft zelfs aan dat wordt gekeken of het onderhoud niet een kwaliteitsniveau lager kan. Met als gevolg dat de gebrekkige onderhoudssituatie later financieel wordt meegerekend bij de verduurzaming, waardoor deze opgave duurder lijkt dan hij feitelijk is.

07.01 Verschil tussen onderzoeksbudget en uitvoeringsbudget

Voordat we ingaan op de knelpunten en succesfactoren op financieel gebied, beschrijven we in deze paragraaf welke methoden gemeenten gebruiken om budget vrij te maken.

We onderscheiden twee soorten budget, te weten **onderzoeksbudget** en **uitvoeringsbudget**. Het budget voor de totale verduurzamingsopgave bestaat uit het inventariseren van het vastgoed (onderzoek), inzetten van interne en externe capaciteit (onderzoek en uitvoering) en de kosten voor de verduurzamingsmaatregelen (uitvoering). Gemeenten doorlopen doorgaans eerst de onderzoeksfase en gaan na besluitvorming over tot de uitvoeringsfase.

Onderzoeksfase en -budget

Het benodigde budget voor onderzoek is vaak onderdeel van een plan van aanpak dat wordt voorgelegd ter besluitvorming. Tijdens deze fase laten gemeenten onderzoek doen naar de verduurzamingsmogelijkheden binnen de (geselecteerde) vastgoedobjecten. Dit wordt meestal door een extern bureau uitgevoerd.

Het budget hiervoor is over het algemeen via twee wegen vrijgemaakt:

- 1 Regelmatig wordt binnen de reguliere budgetten gezocht naar budget voor de onderzoeksfase. Dit wordt gevonden binnen onder andere het onderhoudsbudget, budget binnen beleidsdomeinen (bijvoorbeeld sport of onderwijs) of via budget binnen het programma duurzaamheid;
- 2 De andere weg is via de gemeenteraad, waarbij een budget wordt aangevraagd en vrijgemaakt om het (voor)onderzoek uit te voeren. Deze route betekent vaak een tijdsintensief traject.

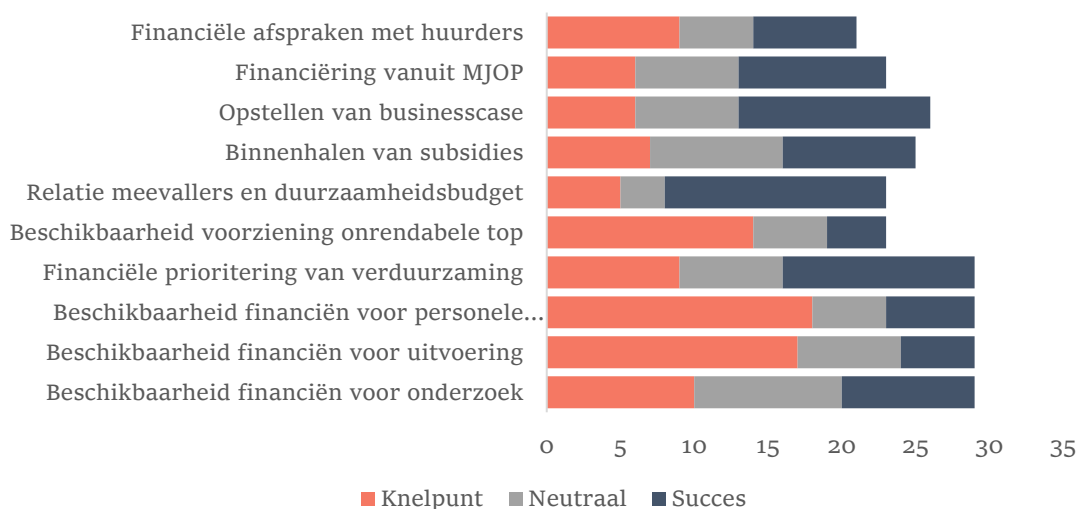
Uitvoeringsbudget

Gemeenten geven aan dat het budget voor de uitvoering bestaat uit kosten voor het uitvoeren van de duurzame maatregelen en de bijbehorende kosten (opslagen) zoals kosten voor voorbereiding en toezicht, btw etc. Het bepalen van het uitvoeringsbudget vindt plaats aan de hand van de resultaten uit de onderzoeksfase, waarbij rekening wordt gehouden met het MJOP, besparingen op energielasten/-budgetten en eventuele subsidies. Na aftrek hiervan ontstaat een zogenaamde onrendabele top (of meerkosten) bovenop het huidige onderhoudsbudget. Dit bedrag wordt

aangevraagd via de gemeenteraad. Dit wordt complexer als gemeenten duurzaamheidsinvesteringen moeten activeren (zogenaamde kapitaallasten).

07.02 Knelpunten & succesfactoren op financieel gebied

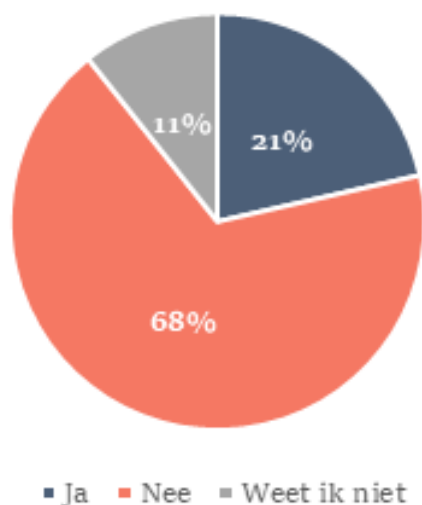
In onderstaande figuur zijn de knelpunten en succesfactoren op het gebied van financiën weergegeven. Hierin is te zien dat er veel knelpunten worden ervaren. Met name als het gaat om de beschikbaarheid van financiën voor de uitvoering van de verduurzaming en voor de vergroting van de personele capaciteit.



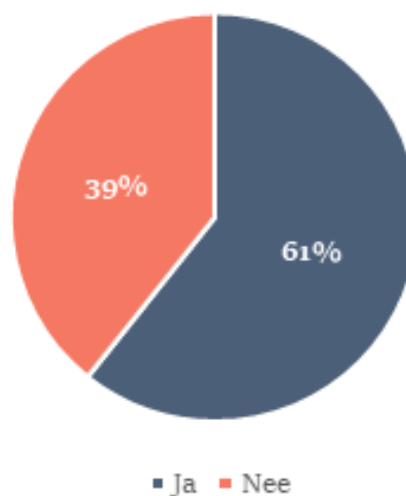
Figuur 16: Knelpunten en successen op het gebied van financiën

07.03 Onvoldoende budget beschikbaar voor verduurzaming

Gemeenten geven aan dat er onvoldoende budget beschikbaar is voor verduurzaming van maatschappelijk vastgoed. Uit de enquête blijkt dat slechts een klein deel van de gemeenten financiële dekking heeft voor de verduurzaming. Daarnaast dekken de meeste gemeenten hun verduurzaming deels vanuit het MJOP.

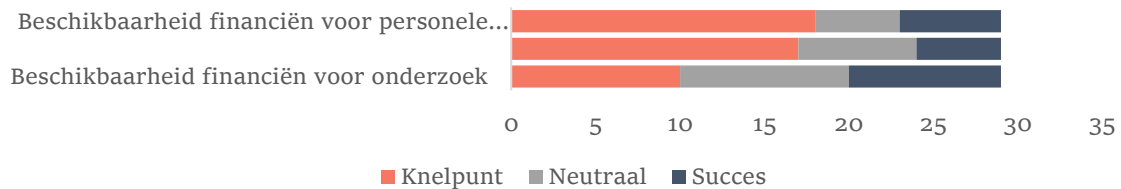


Figuur 17: Verduurzaming financieel gedekt



Figuur 18: Verduurzaming gedekt o.a. via MJOP

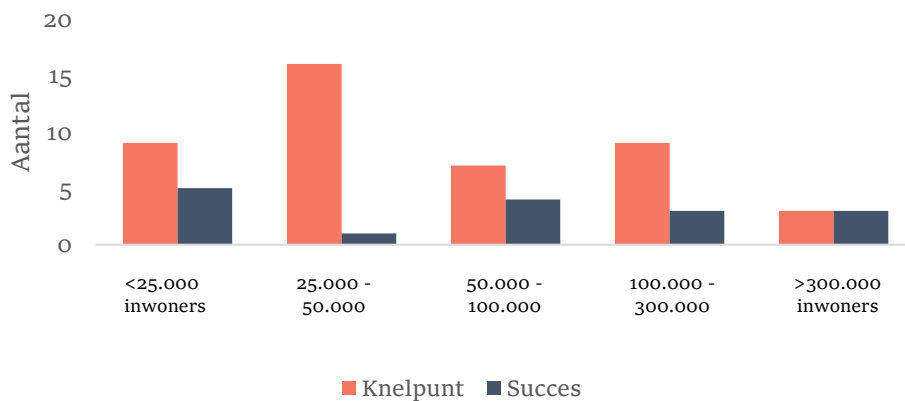
Het gebrek aan budget gaat zowel over personele capaciteit als over budget voor de onderzoeksfase en voor de uitvoeringsfase. De meeste knelpunten worden ervaren in personele capaciteit en de uitvoering van maatregelen.



Figuur 19: Successen & knelpunten beschikbaarheid financiën

De onderstaande figuur laat zien dat de knelpunten bij het vrijmaken van financiën niet samenhangen met het inwonersaantal van de gemeente. In elke groep worden de beschikbare financiën als een knelpunt ervaren.

Totaal relatie tussen beschikbare financiën en klasse inwoneraantal



Figuur 20: Relatie beschikbaarheid financiën en inwoneraantal

De **gevolgen** van een te klein budget om de verduurzaming mee te bekostigen zijn op de korte termijn dat **projecten worden uitgesteld** en **ambities worden bijgesteld**, zowel in verduurzaming als binnen onderhoudskwaliteit, zodat daar mogelijk meer budget vrij komt. Er wordt bijvoorbeeld gestuurd op veiligheid en gezondheid in plaats van op verduurzaming. **Gemeenten maken zich zorgen over de gevolgen op de lange termijn** en vragen zich af of het nog haalbaar is om de ambities van het Rijk omtrent verduurzaming te halen.

07.04 Subsidies worden niet (volledig) benut

Een aantal gemeenten maakt gebruik van beschikbare subsidies, maar niet allemaal. Als reden voor het niet aanvragen van subsidie wordt de **tijdsinvestering** genoemd en de **voorwaarden** die worden gesteld. Hierdoor haken gemeenten af om hiervan gebruik te maken.

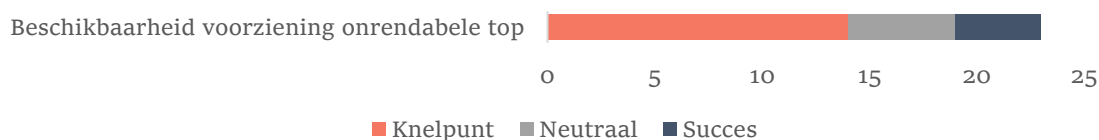
“We weten dat er subsidiemogelijkheden zijn vanuit het Rijk, maar doordat deze zeer specifiek zijn en korte deadlines hebben is het voor ons niet haalbaar door het aantal manuren dat erin gestopt zou moeten worden.”

Tevens hebben gemeenten **niet goed in beeld** welke subsidies er beschikbaar zijn of ze komen er te laat achter. Gemeenten hebben behoefte aan actieve communicatievoorziening over zowel landelijke als Europese subsidies, zodat zij daar tijdig op in kunnen spelen.

07.05 Op zoek naar mogelijkheden voor onrendabele investeringen

Maatregelen die zichzelf niet of nauwelijks terugverdienen, zijn binnen businesscases **financieel niet rond** te krijgen, waardoor het moeilijker is om voor deze maatregelen budget beschikbaar te krijgen. Deze maatregelen zijn wel noodzakelijk voor het realiseren van de ambities.

De financiële mogelijkheden rondom de onrendabele top worden in de interviews als een van de **grootste knelpunten** aangeduid. Dit zien we ook terug in de enquête. Daar zien we dat een groot aantal gemeenten knelpunten ziet in de beschikbaarheid van een fonds (reserve, krediet etc.) voor de onrendabele top van verduurzaming. Gemeenten kijken in steeds grotere mate naar het Rijk om haar verantwoordelijkheid hierin te nemen.



Figuur 21: Knelpunten & successen onrendabele top

Sommige gemeenten werken met een **duurzaamheidsfonds met een revolverend karakter**. Via zo'n fonds worden bespaarde middelen ingezet voor de verdere verduurzaming. Het fonds heeft als voordeel dat er éénmalig budget is vrijgemaakt, speciaal voor de uitvoering van de verduurzaming en dat de energie- en geldbesparingen terugvloeien naar het fonds. Gemeenten geven hierbij aan dat het vooral **aantrekkelijk** is om zo'n fonds in te zetten om **laaghangend fruit** (maatregelen die zich op korte termijn terugverdienen) uit te voeren. Op de lange termijn zijn deze zichzelf terugverdienende maatregelen niet voldoende om de gestelde ambitie te halen. De duurzame maatregelen die zichzelf over een langere termijn terugverdienen (**hoog hangend fruit**), zijn hierdoor **minder interessant**.

Een enkele gemeente werkt -naast een fonds voor rendabele duurzaamheidsinvesteringen- met een **apart fonds** voor maatregelen met een onrendabele top. Tijdens de onderzoeksfase wordt een onderscheid gemaakt tussen de duurzame maatregelen die zichzelf terugverdienen en de maatregelen die zichzelf niet terugverdienen. Beide type maatregelen worden vanuit de verschillende fondsen gefinancierd.

07.06 Verduurzamen vanuit financiële EN maatschappelijke waarde

Gemeenten geven aan dat **niet uitsluitend met een financiële blik** naar verduurzaming gekeken moet worden. Er is een verschuiving waarneembaar in hoe wordt gedacht over de businesscase verduurzaming. Duurzaamheid wordt vaak in combinatie met terugverdientijd gezien en daarmee als een financiële businesscase. Maatschappelijke waarden zoals het verhogen van comfort worden (nog) niet meegerekend. Het **meerekenen van de maatschappelijke waarde** van verduurzaming kan ertoe leiden dat **andere keuzes** worden gemaakt en de businesscase - naast financieel - ook maatschappelijk interessant is.

07.07 Geen eenduidig beleid voor activeren duurzaamheidsinvesteringen

In de onderzoeksfase werken gemeenten een plan uit tot een financieel voorstel en wordt de businesscase opgesteld. Hier lopen gemeenten vaak aan tegen het **verwerken van de duurzaamheidsinvesteringen in de gemeentelijke begroting**. Investerings in duurzaamheid moeten, afhankelijk van de interne afspraken, wel of niet worden geactiveerd. Dit betekent dat de duurzaamheidsinvesteringen niet in één keer in de kosten worden genomen, maar dat steeds een deel van de investering wordt afgeschreven over de afschrijvingstermijn van de investering. De termijn hangt af van de interne afspraken (type investering, looptijd etc).

Het beleid over het activeren van duurzaamheidsinvesteringen is niet eenduidig. Gemeenten geven aan dat sommige investeringen technisch voldoen aan de criteria om te worden geactiveerd, maar financieel niet omdat de investering onder een minimale grens valt.

07.08 Oplossen van 'split incentive' met huurders/gebruikers

Uit de interviews en enquête blijkt dat gemeenten de huurders/gebruikers willen en moeten betrekken in de verduurzamingsopgave. De **lagere energielasten** na de verduurzamingsinvestering vanuit de gemeente komen meestal **ten goede aan de huurders/gebruikers** van het vastgoed. Dit noemt men de split incentive. Soms zijn dit interne afdelingen (bijvoorbeeld facilitair bij eigen huisvesting), maar vaak zijn dit externe huurders/gebruikers.

Veel gemeenten willen werken aan het oplossen van de split incentive. In de meeste gevallen gaat dit om het **verhogen van de huur** voor de huurder, waardoor op den duur de investeringskosten van de maatregelen (deels) worden terugverdiend. Welk percentage van de berekende besparing wordt verrekend met de huurders verschilt behoorlijk tussen gemeenten. Sommige gemeenten willen het liefst alle besparingen doorberekenen in een hogere huur, terwijl andere tot 50% van de besparing bij de huurder laten.

Om de split incentive te kunnen oplossen, is het nodig dat er **genoeg informatie over het energiegebruik van het gebouw beschikbaar** is om een goede berekening van de besparing te maken.

Uit de interviews blijkt dat gemeenten zien dat de ene huurder sterk gemotiveerd is om mee te werken aan de verduurzaming en daarmee een steentje bij te dragen, terwijl een andere huurder liever geen (over)last heeft van de verduurzamingsmaatregelen. Afhankelijk van de motivatie van de huurders verloopt de verduurzaming van objecten soepel of minder soepel.

07.09 Onvoldoende inzicht in kostenverhogende opslagen

Gemeenten gaan verschillend om met kostenverhogende opslagen in businesscases. Opslagen als btw, voorbereiding en toezicht, onvoorzien, risico en advieskosten maken in verschillende combinaties onderdeel uit van de businesscase en worden als percentage opgenomen, bovenop de investeringen. Om te voorkomen dat **te weinig budget wordt aangevraagd**, geven gemeenten aan dat zij **meer rekening moeten houden met kostenverhogende opslagen**, met name met de **kostenverhogende btw**.

De **percentages van de opslagen** worden in een aantal gevallen **te laag ingeschat**. De post onvoorzien valt vaak hoger uit, als gevolg van bijvoorbeeld technische aanpassingen en/of extra onderzoek die nodig zijn om de duurzame maatregel(en) uit te kunnen voeren. Hiermee wordt onvoldoende rekening gehouden.

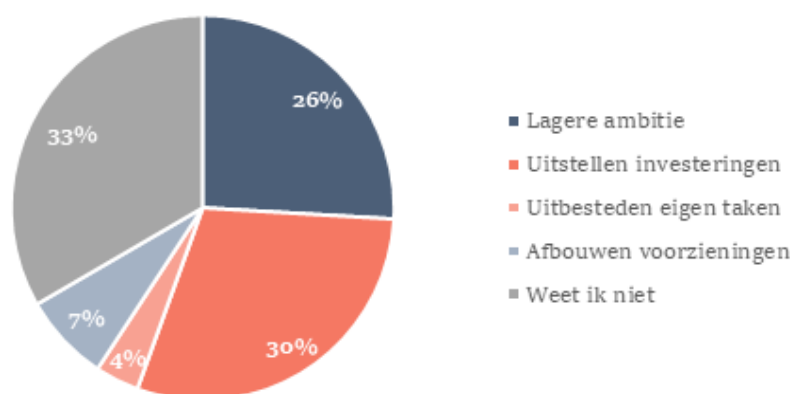
“Op de stap van (maatwerk)adviezen naar de daadwerkelijke prijs is geen peil te trekken. Wij rekenen 60% op de voorspelde kosten voor onvoorzien, ondersteuning, belasting et cetera en nog steeds worden we negatief verrast”

Gemeenten gaan, nadat ze dit hebben geconstateerd, vaak niet terug om het **ontbrekende budget** aan te vragen. Ze proberen dit binnen het beschikbare budget op te vangen, met wisselend succes.

07.10 Besteding van aanvullende budget als dit wordt vrijgemaakt

Gemeenten hebben tijdens de interviews aangegeven waarvoor zij **extra beschikbare middelen** zouden inzetten. Hierbij wordt vooral het bekostigen van (**onrendabele**) **maatregelen** genoemd en in mindere mate voor het bekostigen van de **onderzoeksfase**.

Onderstaande figuur laat zien waar gemeenten voor zouden kiezen wanneer er **te weinig budget beschikbaar** is om te verduurzamen. Bijna een derde zou investeringen uitstellen (vanuit het idee dat 'later' voldoende budget beschikbaar is), een kwart zou een lagere ambitie stellen en een derde weet het niet. Het uitbesteden van eigen taken en het afbouwen van voorzieningen zijn minder gekozen oplossingen.



Figuur 22: Alternatieven bij financiële krapte?

07.11 Alternatieve (innovatieve) financieringsinstrumenten

Uit de online enquête en de interviews blijkt dat de meeste gemeenten de verduurzaming bekostigen uit eigen middelen. Zij houden het bij beproefde vormen van financiering en alloceren binnen de gemeentelijke begroting budget voor de verduurzaming. Over het algemeen gebruiken gemeenten nog **weinig innovatieve financieringsinstrumenten**. Ze zijn voorzichtig en kennen de verschillende instrumenten onvoldoende om goed af te kunnen wegen of dat voor hen interessant is. Tijdens de interviews blijkt dat gemeenten de financiële voorwaarden van dergelijke instrumenten (EPC/ESCO, sale-and-lease-back) niet interessant genoeg vinden ten opzichte van de eigen financieringsvoorwaarden. Gemeenten willen zeker zijn dat ze geen grote financiële risico's aangaan en overzien de organisatorische risico's onvoldoende. Ze wachten daardoor af tot dergelijke instrumenten (bijvoorbeeld ESCO of sale and lease back) zich bewijzen en de kinderziekten opgelost zijn.

08 TECHNIEK

De technische (on)mogelijkheden bepalen de snelheid en impact van de verduurzamingsopgave. Een gebouw wordt pas duurzaam als het enerzijds bouwkundig en installatietechnisch wordt verduurzaamd en anderzijds duurzaam wordt gebruikt en onderhouden. Het verduurzamen gaat verder dan het verbeteren van energielabels van objecten of het gebruik van energievriendelijkere lampen in kantoorpanden. De grote en impactvolle ingrepen zijn vaak een stuk technischer dan de kleine verduurzamingslagen die voorheen werden gemaakt. Op het gebied van techniek zullen gemeenten stappen moeten zetten om de verduurzamingsopgave te voltooien.

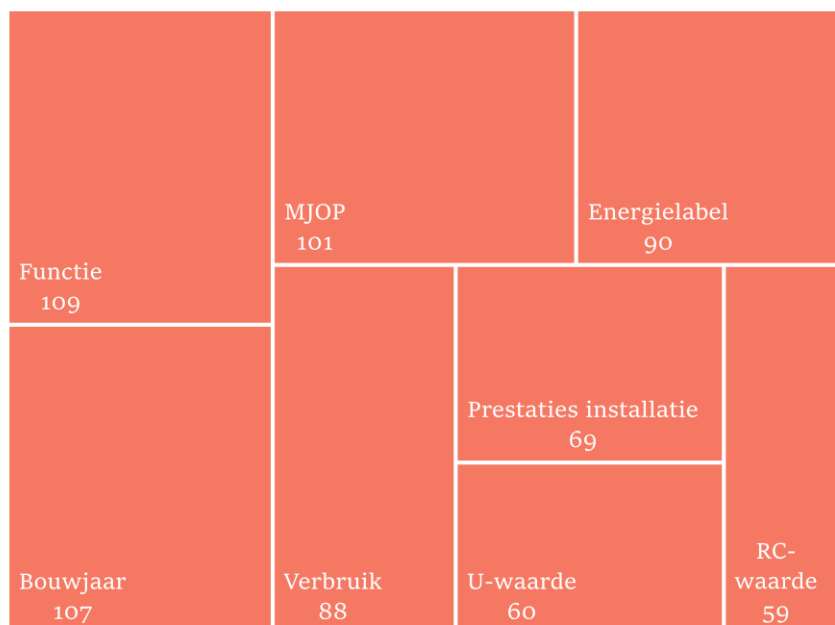
08.01 Redelijk inzicht in vastgoedkenmerken, inzicht in U- en RC-waarden lopen achter

In onderstaande figuur zijn acht kenmerken voor de technische staat van vastgoed weergegeven. Voor een adequate uitvoering en monitoring van de verduurzaming is het van belang goed inzicht te hebben in deze onderdelen voor de gehele portefeuille.

In de enquête konden respondenten voor elk van deze kenmerken invullen of ze beschikten over deze kennis bij:

- alle objecten binnen de portefeuille;
- het merendeel van de objecten;
- minder dan de helft van de objecten;
- geen van de objecten.

In de figuur zijn de kenmerken in vlakken van verschillende grootte weergegeven. Hoe groter een vlak, des te meer inzicht gemeenten hebben in dat kenmerk voor de objecten in hun portefeuille. De absolute waarden zeggen niets op zichzelf, het gaat om de onderlinge vergelijking.

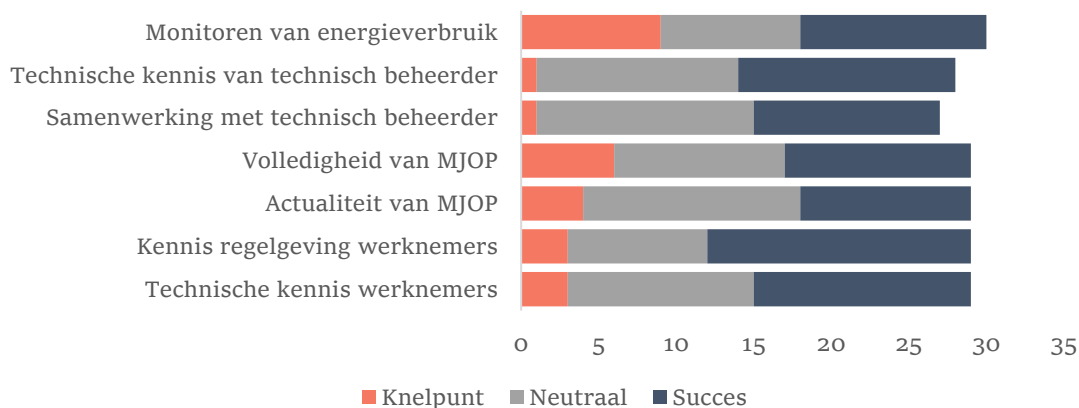


Figuur 23: Inzicht in technische staat objecten

Met name in kenmerken als de **U-waarden**⁴ en de **RC-waarden**⁵ hebben gemeenten **minder inzicht**. Daarnaast blijkt dat gemeenten nog niet voor al het vastgoed energielabels hebben. Dit zorgt ervoor dat het beeld van het vertrekpunt van de verduurzamingsopgave niet volledig is en het monitoren wordt bemoeilijkt.

08.02 Knelpunten & succesfactoren op technisch gebied

In onderstaande figuur zijn de successen en knelpunten op technisch gebied weergegeven. Hieruit blijkt dat er weinig knelpunten worden ervaren op het gebied van techniek. Veel vaker worden technische factoren als succesfactor gezien.



Figuur 24: Knelpunten & successen - Techniek

08.03 Te weinig zicht op energieverbruiken, eenduidige monitoring ontbreekt

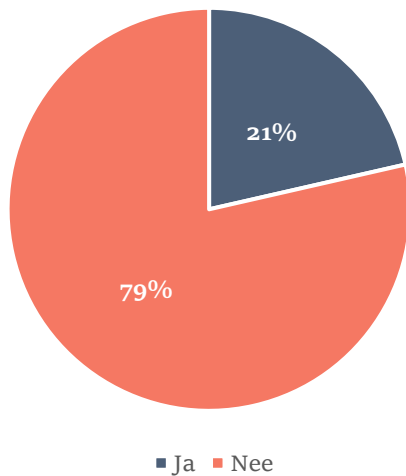
Het **eenduidig monitoren** van de gehele portefeuille is een knelpunt. Gemeenten hebben vaak maar voor een deel van de vastgoedportefeuille inzicht in het energiegebruik. Uit de interviews blijkt dat het gemeenten ontbreekt aan een adequaat monitoringsysteem en inzicht in het verbruik van de vastgoedportefeuille. Met name bij de gebouwen waarvoor de huurder zelf de energierekening betaalt, ontbreekt kennis over het daadwerkelijke energieverbruik. Gemeenten vragen dit niet snel op bij huurders en voor het verkrijgen van de informatie is een handtekening van de huurder nodig. Vaak ontbreekt het aan de bereidheid van huurders om hieraan mee te werken. Het installeren van slimme meters kan hier mogelijk een oplossing voor bieden.

“We zouden beter kunnen worden in energiemonitoring en management.”

Kennis verzamelen over de omvang van de verduurzamingsopgave is het begin van de onderzoeksfase. Daarvoor is inzicht in huidige energiegebruiken belangrijk. Dit maakt het mogelijk om de voortgang van de verduurzamingsopgave te monitoren, bijvoorbeeld door middel van KPI's. Uit onderstaande figuur blijkt dat nog geen kwart van de gemeenten hun voortgang monitort via KPI's. De gemeenten die 'nee' hebben geantwoord kunnen de voortgang wel monitoren, maar niet met KPI's of ze monitoren hun voortgang (nog) niet. Uit interviews blijkt dat gemeenten het lastig vinden om eenduidige KPI's op te stellen.

⁴ Een U-waarde zegt iets over hoezeer een volledige scheidingsconstructie, zoals een wand of een dak, geïsoleerd is. Laat de wand veel warmte door, dan ligt de U-waarde hoog. Is de wand thermisch goed geïsoleerd, dan heeft het een lage U-waarde.

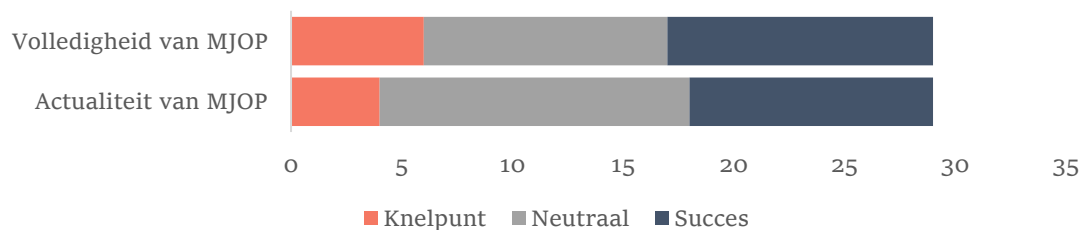
⁵ De RC-waarde zegt iets over de totale warmteweerstand van een constructie. Is de RC-waarde hoog, dan is heeft de constructie minder warmteverlies.



Figuur 25: Monitoren voortgang met KPI's?

08.04 Verduurzaming opnemen in MJOP

Gemeenten hanteren als uitgangspunt het zo veel mogelijk doorvoeren van verduurzamingsmaatregelen op **natuurlijke momenten**. Dit zijn momenten die aansluiten bij het MJOP, waarbij elementen worden vervangen, die hun technische levensduur voorbij zijn. Dit is een goed moment voor gemeenten om het duurzamere alternatief te implementeren. Dit uitgangspunt is benoemd in de sectorale routekaart.



Figuur 26: Knelpunten & succesfactoren MJOP

Gemeenten streven er in het algemeen naar om de bestaande MJOP's om te bouwen naar duurzame MJOP's. Hierdoor wordt verduurzamen een integraal onderdeel van het beheer en onderhoud. Dit vraagt om actuele en volledige MJOP's. Gemeenten geven aan dat als hiervan sprake is, dat het verduurzamen gemakkelijker gaat. Daarmee wordt het als succesfactor ervaren.

De volledigheid van de MJOP wordt als knelpunt ervaren. Enerzijds doordat niet alle gebouwen een MJOP hebben en/of de MJOP is niet volledig. De MJOP bestaat in sommige gevallen alleen uit een financieel overzicht en is niet verder onderbouwd. Hierdoor is onduidelijk welke onderhoudsactiviteiten gepland staan voor welk bedrag.

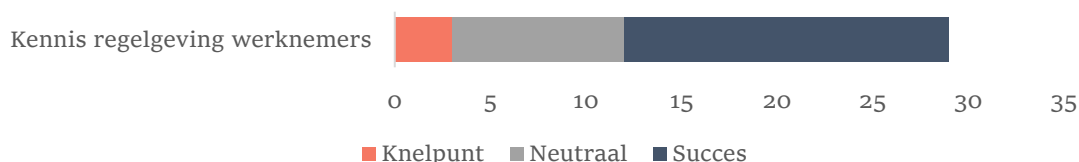
Veelal worden MJOP's via een conditiemeting (NEN 2767) op gezette tijden (elke vier/vijf jaar) geactualiseerd. Dit leidt tot een aanpassing van de hoogte van het onderhoudsbudget voor het vastgoed. Gemeenten geven aan dat hierin vaak een extra verhoging voor verduurzaming ontbreekt. Dit maakt het moeilijk om tot een duurzaam MJOP te komen. De ambitie van het onderhoudsplan blijft dan op hetzelfde niveau.

“Duurzaamheid is een éénmalige extra slag binnen het beheer en onderhoud.”

In de praktijk lopen gemeenten tegen **belemmeringen** aan, wanneer ze op relatief korte termijn een **groot aantal gebouwen of gebouwdelen** vanuit het MJOP moeten aanpakken en ze niet de middelen hebben om deze naast het reguliere onderhoud te verduurzamen. Een oplossing zou kunnen zijn om een aantal gebouwen of gebouwdelen later in de planning te zetten, maar dit is vaak niet goed mogelijk, omdat het onderhoud is gebaseerd op het verlopen van de technische levensduur. Heel veel langer wachten is daarom niet wenselijk. Een andere oplossing kan zijn om af te zien van het uitgangspunt van natuurlijke momenten en de verduurzaming uit te stellen. Dit is echter minder kosteneffectief. Gemeenten waarbij de onderhoud- en/of renovatiecyclus van gebouwen in hun portefeuille beter is verspreid, ervaren deze belemmering minder.

08.05 Gemeenten streven ernaar om te voldoen aan wet- en regelgeving

Het merendeel van de gemeenten heeft in beeld aan welke wet- en regelgeving ze moeten voldoen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de Energielabel C-verplichting voor kantoren, de BENG-norm voor nieuwbouw en de informatieplicht voor grootverbruikers. Deze kennis wordt vaak als succesfactor benoemd.

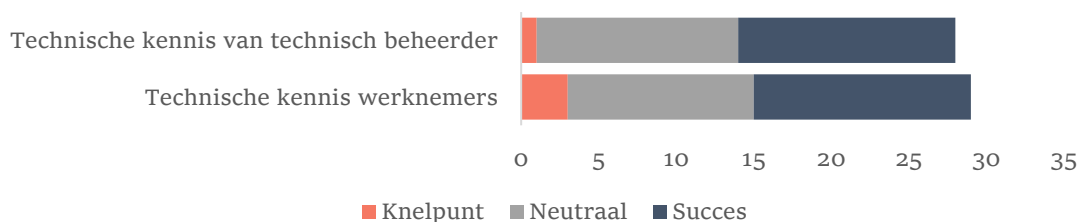


Figuur 27: Knelpunten & succesfactoren kennis van regelgeving

Gemeenten geven aan dat ze ernaar streven te voldoen aan wet- en regelgeving. In de praktijk blijkt dit niet altijd het geval, dit geldt bijvoorbeeld voor het activiteitenbesluit en in het bijzonder de Erkende Maatregelenlijst (hierna: EML). Deze wordt als richtlijn gebruikt voor minimale verduurzaming. De voorgestelde duurzame maatregelen uit de EML worden niet altijd allemaal uitgevoerd door de gemeenten, mede omdat de terugverdientijden van sommige maatregelen langer zijn dan de aangegeven vijf jaar. Daarom laten gemeenten deze maatregelen buiten beschouwing.

Wel streven veel gemeenten naar het voldoen aan de informatieplicht energiebesparing. Daarnaast moeten sommige gemeenten -naast de informatieplicht energiebesparing- ook aan de EED-auditplicht voldoen. De Europese Energy Efficiency Directive (hierna: EED) verplicht om periodiek een Energie-audit uit te (laten) voeren en in te dienen bij het bevoegd gezag. Sommige gemeenten ervaren hierdoor hoge administratielasten bij het voldoen aan deze wet- en regelgeving.

08.06 Voldoende technische kennis in huis



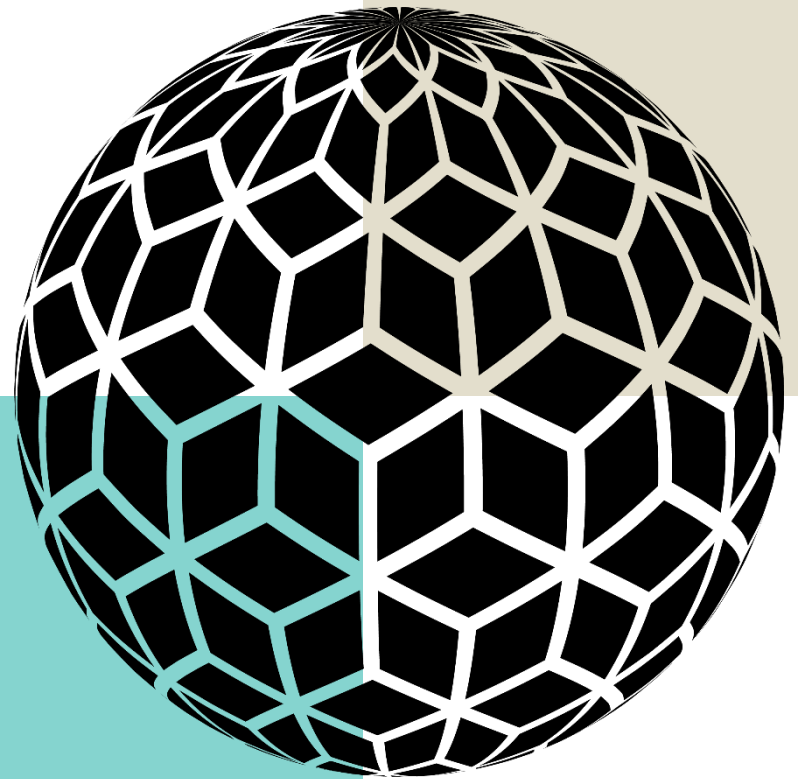
Figuur 28: Knelpunten & succesfactoren technische kennis

De meeste gemeenten geven aan voldoende technische kennis in huis te hebben voor de verduurzamingsopgave. Dit geldt voor zowel **strategisch als operationeel niveau**. Indien de gemeente een eigen technische dienst heeft, wordt er door veel gemeenten aangegeven dat de kennis van de dienst van voldoende niveau en kwaliteit is. Daarnaast geven gemeenten aan dat ze **externe experts** inschakelen, wanneer dit nodig is. Bijvoorbeeld voor het opstellen van energielabels en energiemaatwerkadviezen en voor conditiemetingen of NEN 2580.

08.07 **Terugleveren van energie is niet altijd mogelijk**

Een technisch obstakel waar gemeenten tegenaan lopen, is dat de netcapaciteit onvoldoende is om de opgewekte energie terug te leveren. Daar zijn in afstemming met de netbeheerders oplossingen voor. Veel gemeenten ontbreekt het aan tijd en capaciteit (zowel financieel, als personeel) om dit met de netbeheerder te organiseren. Daarnaast is de oplossing afhankelijk van de planning van netbeheerders voor investeringen in uitbreiding van de netwerkcapaciteit.

“De netcapaciteit is vaker een probleem voor het kunnen terugleveren van opgewekte energie. Wij hebben door een bypass het uiteindelijk voor elkaar gekregen om te mogen terugleveren aan het net”



**ANALYSE MODULE
SPORTACCOMMODATIES
EN
ONDERWIJSHUISVESTING**

09 SPORTACCOMMODATIES

09.01 Aanleiding

De Vereniging Sport en Gemeenten (hierna: VSG), het ministerie van VWS, de sportbonden en de commerciële sportsector hebben samen met de provincies, maatschappelijke organisaties en bedrijven de Sectorale routekaart voor verduurzaming van de sportsector opgesteld. De routekaart heeft behalve de doelstelling voor CO₂-arme sportaccommodaties in 2050 ook aandacht voor de ambities op het hergebruik van materialen en het duurzaam beheer van sportvelden. Dit naast de uitdagingen om in organisatorisch en financieel opzicht te voldoen aan de klimaatdoelstellingen in 2050. De sector heeft twee versies opgesteld, één voor verenigingen en één voor gemeenten. Tevens is voor het sportvastgoed de sectorale routekaart voor het gemeentelijk, maatschappelijk vastgoed relevant, omdat gemeenten in veel gevallen eigenaren zijn van het sportvastgoed. Ook kan gebruik gemaakt worden van de kengetallen waarmee gerekend wordt in de routekaart.

09.02 Doelstelling

Om de voortgang van de verduurzaming van de sportaccommodaties door gemeenten en sportverenigingen te kunnen monitoren, heeft Brink in opdracht van VNG een nulmeting uitgevoerd naar de stand van zaken. Het verduurzamen van sportaccommodaties is een opgave voor zowel gemeenten als sportverenigingen.

09.03 Aanpak

Voor de nulmeting van de verduurzaming van de accommodaties van sportverenigingen is informatie verzameld door middel van documentenanalyse en interviews. In de documentenanalyse is gekeken naar recente publicaties van Vereniging Sport en Gemeenten, Mulier Instituut en Kenniscentrum Sport en Bewegen. Voor deze module is naast interviews met gemeenten en een gemeentelijk sportbedrijf gekozen om adviseurs op het gebied van verduurzaming te interviewen. Het gaat hierbij om adviseurs die aangesloten zijn bij de EDS-regeling en de BOSA-subsidie. Dit zijn regelingen gericht op energiebesparing en onderhoud van sportaccommodaties. De adviseurs zijn geselecteerd door Ministerie van VWS om sportverenigingen anderhalf jaar te begeleiden bij het verduurzamingstraject.

Aan de hand van zes interviews is een beeld gevormd hoe gemeenten en sportverenigingen de verduurzaming van sportaccommodaties aanpakken, hoe ver ze zijn en waar ze tegenaan lopen. De interviews zijn gehouden met verschillende gemeenten, gemeentelijke sportbedrijven en adviesbureaus binnen de sportsector.

09.04 Context sportaccommodaties

Gemeenten zien sport en bewegen als een belangrijk middel om maatschappelijke doelen te behalen. Sport maakt integraal onderdeel uit van de sociale infrastructuur binnen een gemeente en daarbij horen sportaccommodaties/-voorzieningen die voldoen aan de huidige behoefte. De eigendomsverhoudingen van de sportaccommodaties variëren sterk tussen gemeenten én binnen een gemeente. Sportaccommodaties kunnen in bezit en beheer zijn van een gemeente. Daarnaast zijn er sportverenigingen die huren van de gemeente. Er zijn ook sportverenigingen die zelf eigenaar en exploitant zijn van een sportaccommodatie. Binnen deze variatie aan eigendomsverhoudingen en exploitatievormen moet de verduurzamingsopgave van de sportaccommodaties worden opgepakt.

In de module sport is ervoor gekozen om de belangrijkste observaties en conclusies uit de interviews op te nemen en op basis daarvan aanbevelingen te doen.

09.05 Observaties

Op basis van de interviews met verschillende gemeenten, adviseurs en een sportbedrijf is een duidelijk beeld ontstaan over de stand van zaken van de verduurzaming van sportaccommodaties. Door de verschillende eigendomsverhoudingen en exploitatievormen hebben wij onze observaties onderverdeeld in een:

- Algemeen deel
- Specifiek deel op basis van de eigendomsverhouding en exploitatievorm

Algemeen

In 2018 is het Nationaal Sportakkoord gesloten. Dit akkoord wordt in veel gemeenten vertaald naar een lokaal sportakkoord, waarin de ambities zijn opgenomen om iedere bewoner te laten bewegen voor een gezond leven. Het initiatief voor het sportakkoord ligt bij gemeenten, lokale sportverenigingen en -aanbieders, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven. Vaak komen deze sportakkoorden tot stand aan de hand van interactieve bijeenkomsten en werksessies. Sportakkoorden vormen de basis voor een concreet uitvoeringsprogramma.

In de sportakkoorden is aandacht voor verschillende thema's. Het belangrijkste thema is gezondheid. Het gaat hierbij vooral om de combinatie sport en bewegen. Daarnaast wordt duurzaamheid ook genoemd als een belangrijk thema. Het gaat hierbij om het verduurzamen van de sportaccommodatie(s). Ook is er aandacht voor afvalscheiding en circulariteit, waarbij voornamelijk wordt gekeken naar het gescheiden ophalen en verzamelen van plastic en het recyclen van kunstgrasvelden.

Veel sportverenigingen maken gebruik van een landelijke subsidieregeling, waarbij de sportvereniging gebruik kan maken van kosteloos duurzaamheidsadvies. Een duurzaamheidsadviseur ondersteunt de vereniging bij het in kaart brengen van de verduurzamingsmogelijkheden en helpt bij het aanbesteden en financieren van de verduurzaming. Bij het financieren wordt gebruik gemaakt van het financieringsarrangement van de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). Stichting Waarborgfonds voor de Sport heeft hierbij een achtervangpositie (garantstelling). De sportverenigingen vinden de voorwaarden van BNG interessant genoeg om tot verduurzaming over te gaan. Verschillende landelijke regelingen hebben elkaar opgevolgd en de BOSA loopt inmiddels enkele jaren.

Sportaccommodaties worden met name 's avonds en in het weekend gebruikt. In vergelijking met schoolgebouwen en overig gemeentelijk vastgoed wijken deze gebruiksuren af. Dit komt ook naar voren in de terugverdiertijden van de duurzaamheidsmaatregelen. De duurzaamheidsmaatregelen voor sportaccommodaties zijn over het algemeen minder aantrekkelijk in vergelijking tot ander maatschappelijk vastgoed. Door de adviseurs wordt aangegeven dat de sportverenigingen terugverdiertijden tussen de 8 en 12 jaar doorgaans acceptabel vinden. Het aardgasvrij maken van een sportaccommodatie blijkt in veel gevallen financieel en technisch onhaalbaar. Dit geldt met name bij zwembaden, waar een grote warmtevraag is. De duurzaamheidsmaatregelen die veel worden toegepast zijn LED-verlichting, PV-panelen, deurdrangers en tijdschakelaars.

Bij grote sportverenigingen (omni-verenigingen) is er meer capaciteit en kennis aanwezig over het onderhouden en verduurzamen van vastgoed. Hierdoor wordt vaak sneller tot verduurzaming overgegaan, waarbij natuurlijke momenten worden aangegrepen om een verduurzamingslag te maken. Kleinere verenigingen zijn bij het verduurzamen van de sportaccommodatie vaak afhankelijk van het enthousiasme en de beschikbare tijd van een (groep) vrijwilliger(s).

Tijdens de interviews bleek dikwijls dat sportverenigingen en gemeenten elkaar niet (altijd) goed weten te vinden bij het verduurzamen van de sportaccommodaties. De relatie is niet in alle gevallen optimaal, ondanks dat men samen het sportakkoord opstelt en ondertekent. Er is bijvoorbeeld onbegrip bij verenigingen over de snelheid van besluitvorming bij gemeenten. Zij ervaren dat gemeenten traag handelen. Het ontbreekt bij gemeenten vaak aan één contactpersoon die de algehele coördinatie heeft en communiceert met de sportvereniging. Nu is het vaak dat sportverenigingen met verschillende ambtenaren te maken hebben die elkaar kunnen tegenspreken. Dit leidt tot irritatie en zet de relatie onder druk.

Uit de interviews kwam naar voren dat gemeenten de sectorale routekaart sport wel kennen, maar dat verenigingen deze routekaart niet kennen. Dat er twee varianten zijn, wordt door gemeenten als nuttig ervaren. Het vertalen van de sectorale routekaart naar een lokale routekaart ervaren gemeenten als complex. Dit vanwege de lokale complexiteit. De gehanteerde kengetallen vinden de gemeenten daarentegen nuttig om op hoofdlijnen te kunnen rekenen aan de verduurzamingsopgave. Vaak worden energiescans of maatwerkadviezen uitgevoerd om het verduurzamingspotentieel van het vastgoed in beeld te krijgen.

Verenigingen zijn zich bewust van wat hun rol (o.a. ontmoetingsplek) is binnen de samenleving. Zij willen die rol ook invullen. Duurzaamheid is een onderwerp waar verenigingen actief op in (willen) zetten. Zij zien duurzaamheid als imagoverbetering richting hun leden, aspirant-leden en de directe omgeving.

Eigendomsverhouding en exploitatievorm

Tijdens de interviews werd aangegeven dat er sprake is van onduidelijkheid over de eigendomsverhoudingen van de sportaccommodaties. Het is niet altijd duidelijk wie de eigenaar is van de sportaccommodatie. Hierdoor is onduidelijk wie er kan, mag of moet investeren in het verduurzamen van het gebouw. Vaak willen verenigingen wel investeren in duurzaamheid, maar mag het niet omdat de gemeente de eigenaar is en de vereniging alleen de exploitatie (inclusief klein onderhoud) doet. Dit zorgt voor onbegrip vanuit de vereniging richting gemeente, omdat de vereniging graag wil verduurzamen om daarmee de exploitatielasten te (kunnen) verlagen.

Als het exploitatie van de sportaccommodatie door de vereniging wordt gedaan ontbreekt het bij de gemeente vaak aan een goed en actueel beeld van de bouwkundige en installatietechnische staat van de sportaccommodatie. Ditzelfde geldt ook als het eigendom en beheer volledig bij de vereniging ligt.

Het beleid over de sportaccommodaties en het beheer en onderhoud daarvan is bij veel gemeenten op verschillende manieren georganiseerd. In de meeste gevallen liggen deze taken en budgetten bij verschillende beleidsafdelingen (afdeling sport, team vastgoed). Dit wordt als een knelpunt ervaren. Het is afhankelijk van de ambtenaren of en hoe er afstemming plaatsvindt over de duurzaamheidsambities voor de sportaccommodaties.

Uit de interviews met gemeenten bleek dat naast verduurzamingsmaatregelen met een korte terugverdientijd ook ingezet wordt op isolatie. Deze maatregelen hebben een langere terugverdientijd, maar worden vaak toegepast tijdens een natuurlijk moment waarop bijvoorbeeld het dak wordt vervangen. Op dat moment wordt een dikker isolatielaag aangebracht, eventueel aangevuld met het leggen van PV-panelen.

Sportverenigingen die eigenaar en/of exploitant zijn van de sportaccommodaties hebben doorgaans behoefte aan kennis over duurzaamheid(maatregelen), de gemeentelijke duurzaamheidsambities en financieringsmogelijkheden voor verduurzaming. Bij veel verenigingen ontbreekt het aan deze kennis.

10 ONDERWIJSHUISVESTING

10.01 Aanleiding

De PO-Raad, de VO-Raad en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (hierna: VNG) hebben de Sectorale routekaart voor verduurzaming van schoolgebouwen in het primair en voortgezet onderwijs (oktober 2020) opgesteld. Hierin worden naast de klimaatdoelstellingen ook doelstellingen gepresenteerd over de kwaliteit van de onderwijshuisvesting (o.a. onderwijskundig, toegankelijkheid en binnenklimaat). Er wordt geschetst dat een groot deel van de voorraad onderwijshuisvesting oud en niet duurzaam is. Tevens worden scenario's beschreven en stappen aangedragen hoe gemeenten en schoolbesturen de verduurzamingslag kunnen maken in combinatie met het oplossen van de kwaliteitsproblemen in de onderwijshuisvesting.

10.02 Doelstelling

Om de voortgang van de gemeenten en schoolbesturen te kunnen monitoren, voert VNG samen met Brink een nulmeting uit naar de stand van zaken in de verduurzaming van onderwijshuisvesting. Dit is onderdeel van een breder onderzoek naar de stand van zaken in de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Het verduurzamen van onderwijshuisvesting voor het Primair en Voortgezet Onderwijs (hierna: PO en VO) is een gezamenlijk opgave van gemeenten en schoolbesturen.

10.03 Aanpak

Voor de nulmeting van de verduurzaming van onderwijshuisvesting is informatie verzameld door een documentenanalyse en één-op-één interviews. In de documentenanalyse is gekeken naar recente publicaties van VNG, PO-Raad, VO-raad en enkele andere documenten zoals de verkenning onderwijsvastgoed van het EIB. Daarnaast zijn Ruimte-OK en het Advies Expertiseteam Onderwijshuisvesting van VNG betrokken bij het onderzoek.

Aan de hand van tien interviews met verschillende gemeenten is een beeld gevormd hoe gemeenten en schoolbesturen de verduurzaming van het onderwijsvastgoed aanpakken, hoe ver ze zijn en waar ze tegenaan lopen.

10.04 Context onderwijshuisvesting

Binnen de onderwijssector is sprake van een grote diversiteit. De omvang van de schoolbesturen varieert sterk, waarbij sprake is van besturen met veel scholen verspreid over veel gemeenten tot de zogenaamde eenpitters met een enkel schoolgebouw.

Per 1 januari 2015 zijn de Wet op het primair onderwijs, de Wet op de expertisecentra en de Wet primair onderwijs BES aangepast in verband met de overheveling van taak en budget voor aanpassingen in de onderwijshuisvesting van gemeente naar school. De wetwijziging betekent voor gemeenten dat de verantwoordelijkheid zorgplicht voor onderhoud en aanpassing van schoolgebouwen is vervallen. Dit betekent dat de schoolbesturen vanaf 1 januari 2015 de hiervoor benodigde vergoeding rechtstreeks ontvangen van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Voor het voortgezet onderwijs bestaat deze situatie vanaf 2005.

De eigenaarsconstructie van onderwijsgebouwen wijkt af van het overige gemeentelijk vastgoed. Het eigendomsrecht van het gebouw ligt bij de school (hoofdregel) en de gemeente heeft het zogenaamde economisch claimrecht als gevolg van de initiële investering die gemeente heeft

gedaan. Hierdoor staat het schoolgebouw 'op de balans' van de gemeente en kan alleen met toestemming van de gemeenten worden vervreemd.

In het funderend onderwijs ontvangen schoolbesturen één bedrag (oftewel lumpsum) voor de exploitatie van het onderwijs, bestemd voor personeel en materieel (o.a. onderhoud en exploitatie van de school, ICT, leermiddelen en schoonmaak). Onder materieel valt de vergoeding voor de materiële instandhouding van de school. De hoogte van de lumpsum-vergoeding is afhankelijk van het aantal leerlingen op een vaste peildatum. Daarnaast kunnen schoolbesturen in aanmerking komen voor extra financiële middelen indien er beter gepresteerd wordt en op basis van de leeftijd van het personeel.

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de nieuwbouw van scholen en uitbreiding van bestaande scholen. Vanaf 1 januari 2021 geldt dat alle vergunningsaanvragen voor nieuwbouwprojecten moeten voldoen aan de eisen voor Bijna Energieneutrale Gebouwen (BENG). Deze norm geldt voor nieuwbouw, inclusief Frisse Scholen klasse C. De onderwijswetten (Wet op het primair onderwijs en Wet op het voortgezet onderwijs) schrijven voor dat de gemeente een verordening vaststelt voor de voorzieningen huisvesting onderwijs. Daarin wordt uitgegaan van (1) normbedragen of van de zogenaamde (2) offertelijn (daadwerkelijke kosten) voor het realiseren van een schoolgebouw. Deze normbedragen geven zo goed mogelijk de daadwerkelijke kosten weer en wijken af van de financiële middelen die in het gemeentefonds worden toegevoegd voor onderwijshuisvesting.

In het geval van gymzalen in het primair onderwijs ligt de verantwoordelijkheid voor de bouw én de exploitatie bij de gemeente.



ANALYSE ROL VNG

11 ROL VNG

VNG werkt aan een krachtige lokale overheid (missie) en doet dat door agendasettend te zijn, op voor gemeenten, relevante vraagstukken en ontwikkelingen, en door de lokale uitvoering centraal te stellen bij maatschappelijke opgaven (visie). De energietransitie is zo'n relevant vraagstuk. In de doorvertaling van het Klimaatakkoord naar de gebouwde omgeving, heeft VNG de rol op zich genomen om de sectorale routekaart voor het verduurzamen van het gemeentelijk, maatschappelijk vastgoed op te stellen. Dit heeft ertoe geleid dat in mei 2020 de sectorale routekaart is gepubliceerd. De routekaart bestaat uit twee delen, waarbij VNG eerst de algemene ambitie voor alle gemeenten schetst om vervolgens een handreiking te doen richting gemeenten om hen aan te sporen tot het opstellen van een lokale routekaart. Naast deze routekaart wordt door VNG actief ingezet om kennis en ervaring te delen met gemeenten. Hiervoor worden verschillende activiteiten georganiseerd, zoals seminars en webinars, 1-op-1 gesprekken en kennisplatforms.

In de nulmeting zijn gemeenten bevraagd wat hun ervaring is met VNG. Ingegaan wordt op de huidige rol die VNG bij het verduurzamen van het vastgoed speelt en hoe VNG haar rol doeltreffend invult, waardoor gemeenten (verder) op weg worden geholpen met de verduurzamingsopgave voor het vastgoed.

11.01 Werk aan een duidelijke rol van VNG

Gemeenten zijn **wisselend positief** over de rol van VNG en zichtbaarheid van VNG. Als reden geven gemeenten dat de **rol van VNG niet altijd zichtbaar** is. Ze vinden de rolverdeling tussen VNG, RVO en Bouwstenen voor Sociaal **onduidelijk** en hebben behoefte aan helderheid hierover.

Gemeenten verwachten dat VNG een rol vervult in:

- het **beschikbaar krijgen van financiële middelen** voor de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed,
- het **delen van leerervaringen** en goede voorbeelden tussen gemeenten
- het **delen van benchmark gegevens** voor verduurzaming
- het **organiseren van samenwerking** tussen gemeenten op technisch en financieel gebied.
- Daarnaast is behoefte aan het **aanscherpen van wet- en regelgeving** zodat de verduurzaming van vastgoed een meer dwingend karakter krijgt.

We lichten deze rollen kort toe:

1 Beschikbaar krijgen financiële middelen

Een van de belangrijkste knelpunten waar gemeenten tegenaan lopen is het gebrek aan financiële middelen voor de opgave. Gemeenten willen het maatschappelijk vastgoed verduurzamen, maar kunnen dit vaak niet door een gebrek aan financiële middelen en personele capaciteit. Er zijn op dit moment betrekkelijk veel onderwerpen en thema's gemeentebreed, maar ook binnen programma's duurzaamheid, die financiële capaciteit van de gemeente vergen. Een veel gehoord commentaar in dit onderzoek is daarom dat gemeenten vinden dat ze voor het vervullen van deze taak aanvullende middelen moeten krijgen.

2 Faciliteren kennisdeling

Veel gemeenten geven aan behoefte te hebben aan nadere kennis rondom verduurzaming. Deze kennis kan vanuit VNG komen, bijvoorbeeld als het gaat om ondersteuning bij het opzetten van monitoringssystemen en -indicatoren en hulp bij het aanvragen van subsidies. Voor de

kennisuitwisseling is behoefte aan een kennisbank waar gemeenten onderling zelf ervaringen kunnen delen. Dit voorkomt dat iedereen zelf het wiel moet uitvinden. Hierbij zou de focus moeten liggen op het delen van leerervaringen, en niet alleen succesverhalen. Enkele voorbeelden:

- Welke kosten komen kijken bij verduurzaming van maatschappelijk vastgoed? Denk aan ondersteuning, belasting, toeslagen en onvoorziene kosten. En wat is de omvang van deze kosten?
- Het experimenteren met innovatieve technieken. Waar moet een gemeente op letten? Wat betekent het voor beheer en onderhoud? Kan deze technische oplossing al worden opgeschaald?

“Wij hebben behoefte aan uitwisseling met gemeenten die (procentueel) een vergelijkbaar aantal monumenten hebben als onze gemeente.”

3 Delen van benchmark gegevens

Momenteel is en wordt veel ervaring opgedaan met het verduurzamen van gemeentelijk, maatschappelijk vastgoed. Gemeenten hebben behoefte aan ervaringscijfers en benchmarkinformatie, zowel op basis van onderzoek als in de praktijk. Dit zou VNG kunnen aanleveren.

Gemeenten hebben de volgende benchmarkgegevens benoemd:

- Duurzaamheidsinvesteringen per m² BVO
- Energiebesparingen ten opzichte van investeringen
- Energieprestaties van andere gemeenten
- Totale duurzaamheidsinvesteringen van gemeenten
 - investering per m² bvo,
 - de meerinvestering bovenop het onderhoudsbudget

4 Samenwerking organiseren

Naast het delen van kennis, zien gemeente meerwaarde in samenwerking tussen gemeenten. Het samen onderzoeken en uitzoeken van zaken scheelt tijd en geld. Ook zouden gemeenten kunnen overwegen om samen te investeren in verduurzaming van vastgoed en zo schaalvoordelen te bewerkstelligen. VNG kan een rol spelen in het organiseren van deze samenwerking.

5 Aanscherpen wet- en regelgeving

Wet- en regelgeving kan het gevoel van urgentie bij gemeenten versterken om met de verduurzaming van vastgoed aan de slag te gaan. Veel gemeenten hebben op dit moment nog het idee dat de verduurzaming van vastgoed vrijblijvend is, omdat het (nog) geen verplicht karakter heeft. Ook de sectorale routekaart heeft niet voor dit gevoel van urgentie gezorgd. Op dit moment voelen gemeenten zich daarom nog vrij om hun aandacht op andere zaken te richten.

11.02 Sectorale routekaart helpt bij bestuurlijke urgentie, mist handleiding voor lokale vertaling

De reacties op de sectorale routekaart zijn **divers**. Gemeenten zijn niet allemaal bekend met de inhoud van de routekaart. De routekaart wordt als nuttig ervaren, waarbij vooral het inzicht in de totale opgave voor gemeenten waardevol is. Het feit dat VNG de sectorale routekaart heeft opgepakt, wordt gezien als logisch en is de legitimatie om het onderwerp op de politieke agenda te zetten of te houden. Met de routekaart kunnen gemeenten intern **urgentie en bewustwording** creëren om het verduurzamen (verder) op te pakken en te bespreken binnen de ambtelijke organisatie, aan de bestuurlijke tafel en binnen de gemeenteraad.

Dat de sectorale routekaart de verduurzamingsopgave voor alle gemeenten omvat, wordt onderstreept door gemeenten, maar tegelijkertijd als **abstract** ervaren. Gemeenten vinden het waardevol om de totale verduurzamingsopgave voor gemeenten en de ambities in beeld te hebben,

maar het **ontbreekt aan concrete handvatten** om te starten (praktische tips die makkelijk opgepakt kunnen worden) en de **lokale vertaling** van de routekaart naar het gemeentelijk vastgoed wordt als moeilijk ervaren.

Gemeenten ervaren het ontbreken van een verplicht karakter voor het opstellen van een routekaart als een belemmering. Hierdoor wordt het niet als noodzakelijk ervaren bij de ambtelijke organisatie en het bestuur en is er onvoldoende draagvlak en/of urgentie voor het opstellen van dit plan.

11.03 Nulmeting wordt als waardevol gezien

Het uitvoeren van deze nulmeting wordt als waardevol gezien, omdat daarmee zichtbaar wordt waar gemeenten nu staan en wat de voortgang is. Gemeenten zijn benieuwd naar de gevolgen van de toenemende druk op de gemeentelijke begroting (oplopende tekorten sociaal domein, COVID-19) en op de voortgang van de verduurzaming van het vastgoed en wat dat betekent voor de duurzaamheidsambities.

12 HET VERVOLG

12.01 Voorstel voor monitoringsindicatoren

De uitkomst van de nulmeting leidt tot inzicht waar de gemeenten nu staan in het verduurzamen van het maatschappelijk vastgoed, en waar ze tegenaan lopen. Het is de wens van VNG om deze uitkomsten periodiek te herijken, en daarmee de ontwikkeling van de gemeenten inzichtelijk te maken.

Vanuit deze wens is een voorstel gedaan van monitoringsindicatoren die helpen om dit inzicht te geven. De **hoofdindicator** stellen we als volgt:

“De inspanning die gemeenten leveren en de voortgang die zij boeken bij het vertalen de sectorale routekaart wordt gemeten aan de hand van de beschikbaarheid van een eigen gemeentelijke portefeuilleroutekaart en de scope daarvan. ”

Het gaat om hoofd- en sub-indicatoren rondom de voortgang in de portefeuilleaanpak van de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed, de inhoud van de aanpak en de knelpunten en succesfactoren. Het zijn kwalitatieve indicatoren. De kwantitatieve indicatoren (bijvoorbeeld over werkelijk behaalde CO₂-reductie) worden vanuit een ander onderzoek opgesteld.

We hebben de kwalitatieve indicatoren verwerkt in een **korte vragenlijst**. Met vragen die onderdeel zijn geweest van de nulmeting. Wanneer deze vragen periodiek, en steeds in dezelfde formulering worden gesteld aan de gemeente, is het mogelijk om objectief de ontwikkeling te meten, en daarmee de voortgang van de gemeenten te monitoren.

Aanpak voor meting

De aanpak is dat deze indicatoren elk jaar worden herijkt door de korte vragenlijst te verwerken in een digitale enquête. We raden aan om dit gezamenlijk met andere partijen op te pakken die periodiek informatie bij gemeenten ophalen (zoals Bouwstenen voor Sociaal). Dit om ‘overvraging’ van de gemeenten te voorkomen.

Naast de enquête biedt het (grote) meerwaarde om **verdiepende gesprekken** met de gemeenten te voeren om verdere duiding geven aan de resultaten van de enquête. Wij adviseren om bij elke herijking tien gemeenten te interviewen over hun ontwikkelingen en vraagstukken rondom het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed. Deze tien gemeenten moeten een representatieve weergave vormen van alle gemeenten, waarbij aan te raden is om steeds andere gemeenten te spreken.

Korte vragenlijst

- 1 Is de gemeentelijke duurzaamheidsambitie vertaald naar beleid en uitvoeringsplannen?
 - a Ja, de ambitie is vertaald naar beleid en uitvoeringsplannen en er is gestart met de uitvoering van de plannen
 - b Ja, de ambitie is vertaald naar beleid en uitvoeringsplannen, maar er is nog niet begonnen met het uitvoeren van de plannen
 - c Ja, de ambitie is vertaald naar beleid, maar er zijn nog geen uitvoeringsplannen gemaakt
 - d Nee, de ambitie is nog niet vertaald naar beleid en uitvoeringsplannen
 - e Nee, de ambitie is nog niet vastgesteld

- 2 Heeft u een portefeuilleroutekaart voor het verduurzamen van uw maatschappelijk vastgoed?
- a Ja
 - b Nee
- bij **nee**: heeft u een aanpak voor het verduurzamen van uw maatschappelijk vastgoed?
- a Ja
 - b Nee
- 3 Wat is het hoofduitgangspunt dat u toepast in uw portefeuilleroutekaart/uw aanpak?
- a Voldoen aan het wettelijk minimum
 - b Alleen investeren in verduurzamingsmaatregelen die in vijf jaar worden terugverdiend
 - c Alleen investeren in verduurzamingsmaatregelen die in tien jaar worden terugverdiend
 - d Alleen investeren in verduurzamingsmaatregelen die binnen de technische levensduur terugverdiend worden
 - e Behalen van 49% CO₂-reductie in 2030
 - f Behalen van 95% CO₂-reductie in 2050
 - g Anders: ...
- 4 Welke afwegingen maakt u bij het opstellen van uw portefeuilleroutekaart/uw aanpak?
- a U kijkt met name naar wat het beste is voor het gebouw.
 - b U kijkt met name naar wat het beste is voor het (deel)gebied.
 - c U kijkt naar wat het beste is voor uw totale portefeuille, vanuit een integrale afweging
- 5 Hoe ver is de gemeente in het realiseren in de doelstellingen van uw portefeuilleroutekaart/uw aanpak?
- a Op dit moment heeft de gemeente x% van de doelstellingen behaald (vraag met indicator die kan worden verschoven van 0% naar 100%)
- 6 In relatie tot uw portefeuilleroutekaart/uw aanpak, heeft u de volgende onderwerpen ervaren als een succesfactor, neutraal ofwel knelpunt in de **organisatie** van uw gemeente? En waarom?
- a ... (zie enquête nulmeting)
- 7 In relatie tot uw portefeuilleroutekaart/uw aanpak, heeft u de volgende onderwerpen ervaren als succesfactor, neutraal ofwel knelpunt bij de **financiering** van de duurzaamheidsopgave binnen uw gemeente? En waarom?
- a ... (zie enquête nulmeting)
- 8 In relatie tot uw portefeuilleroutekaart/uw aanpak, heeft u de volgende onderwerpen ervaren als succesfactor, neutraal ofwel knelpunt bij de **technische aspecten** van de duurzaamheidsopgave binnen uw gemeente? En waarom?
- a ... (zie enquête nulmeting)
- 9 Wat zijn uw top 3 behoeften waarmee u de verduurzaming van uw maatschappelijk vastgoed beter kunt vormgeven? En beargumenteer hoe u dit voor u ziet.
- a ... (Open vraag)
- 10 Heeft u een aanvullende behoefte rondom VNG en de rol die zij speelt in de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed? Zo ja, welke?
- a ... (Open vraag)



BIJLAGEN

13 BIJLAGE A: ENQUETE VRAGEN

Enquête nulmeting verduurzaming gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

De landelijke ambitie vanuit het Klimaatakkoord is helder: CO₂-arm maatschappelijk vastgoed in 2050. Goede en inspirerende voorbeelden van verduurzaamd vastgoed zijn er in overvloed, maar het kan en moet sneller. Dat is simpeler gezegd dan gedaan, maar we leren snel. Net als veel gemeenten in Nederland bent u wellicht al volop bezig met het verduurzamen van uw maatschappelijk vastgoed. Het is mogelijk dat dit nog geen prioriteit binnen uw gemeente. Sinds het Klimaatakkoord en de publicatie van de sectorale routekaart van VNG heeft het onderwerp een prominentere plek op de agenda gekregen. Verduurzamen kan echter een uitdaging zijn, want met de ambitie om in 2030 49% CO₂ te reduceren en 95% CO₂-reductie in 2050 te behalen, ligt de lat hoog. Voor gemeenten een behoorlijke opgave!

VNG en Brink werken daarom samen aan het in kaart brengen van de huidige stand van zaken aangaande de verduurzaming van maatschappelijk vastgoed in bezit van gemeenten. Waar staan de gemeenten momenteel met hun verduurzamingsopgave? Lukt het u om een lokale routekaart op te stellen? Waar loopt u tegenaan? Hoe verwacht u dat de opgave zich in de toekomst gaat ontwikkelen? En bovenal: hoe kan VNG u daarbij ondersteunen?

Als onderdeel van dit onderzoek streven we ernaar zoveel mogelijk gemeenten te bevragen over deze onderwerpen door middel van een enquête. In deze enquête komen vragen aan de orde over uw kennis van het vastgoed en de duurzaamheid ervan, de status van de routekaart, de knelpunten die u ervaart op organisatorisch, financieel en technisch vlak en wat u nodig heeft. Wij horen graag uw vraagstukken en uitdagingen bij de verduurzamingsopgave. Het is de bedoeling dat VNG de gemeenten zo goed mogelijk gaat faciliteren. Daarnaast zal u de eerste zijn die de resultaten onder ogen krijgt.

U kunt de enquête invullen van maandag 12 tot vrijdag 30 oktober. Het invullen neemt 15 - 20 minuten van uw tijd in beslag. **Bij vragen kunt u contact opnemen met Lester Agten via het telefoonnummer +31622922160, of op het e-mailadres L.agen@brink.nl.**

Bedankt dat u wilt meedoen aan ons onderzoek!

1. Bij welke gemeente bent u werkzaam?

Voer uw antwoord in ...

2. Wat is uw functie binnen de gemeente?

- Manager vastgoed
- Programmamanager duurzaamheid
- Beleidsmedewerker duurzaamheid
- Beleidsmedewerker vastgoed
- Portefeuillemanager vastgoed
- Technisch beheerder vastgoed
- Anders, namelijk: ...

3. Wat is de belangrijkste drijfveer om aan de slag te gaan met de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?

- Bestuurlijke ambitie
- Voldoen aan wet- en regelgeving
- Voorbeeldfunctie van de gemeente
- Persoonlijke interesse
- Anders, namelijk: ...

4. We zijn benieuwd naar hoe breed de verduurzamingsambitie binnen uw gemeente is.

Welke onderwerpen maken deel uit van het algemene duurzaamheidsbeleid van uw gemeente en hoe groot of klein is de rol van die onderwerpen?

	Zeer kleine rol	Kleine rol	Gemiddelde rol	Grote rol	Zeer grote rol	n.v.t.
Energiereductie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Energieopwekking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Biodiversiteit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Circulariteit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verduurzamen eigen vastgoed	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Klimaatadaptatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mobiliteit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Warmtevisie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Is de gemeentelijke duurzaamheidsambitie vertaald naar beleid- en uitvoeringsplannen?

- Ja, de ambitie is vertaald naar beleid en uitvoeringsplannen en er is gestart met de uitvoering van de plannen
- Ja, de ambitie is vertaald naar beleid en uitvoeringsplannen, maar er is nog niet begonnen met het uitvoeren van de plannen
- Ja, de ambitie is vertaald naar beleid, maar er zijn nog geen uitvoeringsplannen gemaakt
- Nee, de ambitie is nog niet vertaald naar beleid en uitvoeringsplannen
- Nee, de ambitie is nog niet vastgesteld
- Anders, namelijk: ...

6. Was/is er, naar aanleiding van de doelstellingen in het Klimaatakkoord, een aanpassing nodig van het gemeentelijke duurzaamheidsbeleid?

- Ja, beleid moet worden aangepast aan ontwikkelingen in wet- en regelgeving
- Ja, beleid moet (gedeeltelijk) worden herzien in het licht van de doelstellingen van het Klimaatakkoord
- Nee
- Anders, namelijk: ...

7. Welk beleid en welke uitvoeringsplannen heeft de gemeente voor de verduurzaming van maatschappelijk vastgoed in voorbereiding of vastgesteld, om invulling te geven aan de doelstellingen in het Klimaatakkoord? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- Visie op de opgave in 30 jaar
- Accommodatie en voorzieningenbeleid
- Kernportefeuille vastgesteld
- Portefeuilleaanpak
- Maatwerkadviezen per gebouw
- Financiering voor verduurzaming
- Duurzaam meerjaren onderhoudsplan
- Anders, namelijk: ...

8. We zijn benieuwd naar de ervaringen die u heeft met het uitvoeren van duurzaamheidsmaatregelen. Met welke maatregelen bent u in de uitvoering al bezig geweest? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- EML maatregelen
- Labelverplichting
- Nieuwbouw naar BENG
- Nieuwbouw naar aardgasvrij
- Nieuwbouw naar ENG
- Bestaande bouw in stappen verduurzamen naar vastgestelde ambitie
- Bestaande bouw in één keer verduurzamen naar vastgestelde ambitie
- Geen
- Anders, namelijk: ...

9. Heeft u al een portefeuilleroutekaart/aanpak voor het verduurzamen van uw maatschappelijk vastgoed?

- Ja
- Nee

10. Wat is het hoofduitgangspunt dat u toepast in uw portefeuilleroutekaart/aanpak? Kies het antwoord dat het best overeenkomt.

- Voldoen aan het wettelijk minimum
- Alleen investeren in verduurzamingsmaatregelen die in 5 jaar terugverdiend worden
- Alleen investeren in verduurzamingsmaatregelen die in 10 jaar terugverdiend worden
- Alleen investeren in verduurzamingsmaatregelen die binnen de technische levensduur terugverdiend worden
- Behalen van 49% CO₂-reductie in 2030
- Behalen van 95% CO₂-reductie in 2050

11. Welke onderwerpen worden in uw portefeuilleroutekaart/aanpak uitgewerkt? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- Scope
- Verduurzamingsstrategie/uitvoeringsprogramma korte termijn (0 - 4 jaar)
- Verduurzamingsstrategie/uitvoeringsprogramma lange termijn (> 4 jaar)
- Energiegebruik
- Financiële consequenties
- Beschrijving portefeuille
- Planning
- Monitoring Routekaart
- Evaluatie Routekaart
- Anders, namelijk: ...

12. Wanneer verwacht u in staat te zijn een portefeuilleroutekaart/aanpak gereed te hebben?

- Eind 2020
- Eerste halfjaar 2021
- Tweede halfjaar 2021
- Later
- Onbekend

13. Hoe is de verduurzaming van maatschappelijk vastgoed binnen uw gemeente georganiseerd? U kunt meerdere alternatieven aanvinken.

- Vanuit centrale sturing
- Vanuit decentrale sturing
- Vanuit externe sturing
- Vanuit een programma
- Vanuit een bestuurlijke opdracht
- Vanuit beleid
- Anders, namelijk: ...

14. Op welke wijze monitort uw gemeente de voortgang van de verduurzamingsopgave? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- Aan de hand van KPI's
- Op basis van behaalde energieprestatie
- Aan de hand van energielabels
- Anders, namelijk: ...

15. Heeft u de volgende onderwerpen ervaren als een succesfactor, neutraal ofwel knelpunt in de organisatie van uw gemeente?

	Succesfactor	Neutraal	Knelpunt	N.v.t.
Politieke ambitie/interesse van de Raad	O	O	O	O
Politieke ambitie/interesse van College	O	O	O	O
Bestuurlijke ambitie/interesse van het management van ambtelijke organisatie	O	O	O	O
Ambitie/interesse van de ambtelijke organisatie	O	O	O	O
Prioritering verduurzaming op de agenda binnen Coalitieakkoord	O	O	O	O
Prioritering verduurzaming op de agenda van ambtelijke organisatie	O	O	O	O
Organisatie (structuur, opbouw, sturing, centraal etc.) van de vastgoedorganisatie	O	O	O	O
Kennisniveau van ambtenaren over duurzaamheid in relatie tot vastgoed	O	O	O	O
Capaciteit (aantal werknemers) dat aan de verduurzamingsopgave werkt	O	O	O	O
Samenwerking tussen afdelingen binnen de gemeente	O	O	O	O
Vertaling van sectorale routekaart Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed	O	O	O	O
Samenwerking met huurders/gebruikers van het maatschappelijk vastgoed	O	O	O	O
Contracten met huurders/gebruikers van maatschappelijk vastgoed	O	O	O	O

16. Kunt u beschrijven waarom u de hierboven aangevinkte onderwerpen ervaart als succesfactoren?

Voer uw antwoord in ...

17. Kunt u beschrijven waarom u de hierboven aangevinkte onderwerpen ervaart als knelpunten?

Voer uw antwoord in ...

18. Is de verduurzamingsopgave voor het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed financieel gedekt?

- Ja
- Nee
- Weet ik niet

19. Hoe is de verduurzamingsopgave van het maatschappelijk vastgoed financieel gedekt/hoe denkt u dat deze gaat worden gedekt? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- Opgenomen in de meerjarenbegroting voor nieuwbouw
- Opgenomen in de meerjarenbegroting voor bestaande bouw
- Via het MJOP
- Huurders betalen mee
- Afstoten van vastgoed dat niet meer gebruikt wordt
- Gerealiseerde besparing vloeit terug in het duurzaamheidsbudget
- De verduurzamingsopgave is niet financieel gedekt
- Een jaarlijks investeringsbudget voor nieuwbouw
- Anders, namelijk: ...

20. Wanneer het bestuur van uw gemeente vanwege financiële krapte keuzes moet maken over de prioritering binnen duurzaamheid, voor welke oplossingsrichting wordt dan als eerste gekozen?

- Afbouwen van voorzieningen
- Uitstellen van investeringen
- Uitbesteden van eigen taken
- Lagere ambitie
- Weet ik niet
- Anders, namelijk: ...

21. Maakt uw gemeente gebruik van innovatieve financieringsinstrumenten (denk hierbij aan sturen op jaarlasten, waardevermeerdering en rendement, et cetera)? Zo ja, welke en hoe werkt het?

Voer uw antwoord in ...

22. Heeft u de volgende onderwerpen ervaren als succesfactor, neutraal ofwel knelpunt bij de financiering van de duurzaamheidsopgave binnen uw gemeente?

	Succesfactor	Neutraal	Knelpunt	N.v.t.
Beschikbaarheid van financiële middelen voor onderzoek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschikbaarheid van financiële middelen voor uitvoering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschikbaarheid van financiële middelen voor personele capaciteit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financiële prioritering van verduurzaming	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschikbaarheid van reservevoorziening voor onrendabele top	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relatie tussen financiële meevallers en het duurzaamheidsbeleid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Binnenhalen van subsidies	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opstellen van businesscases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financiering vanuit het MJOP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financiële afspraken met huurders	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Kunt u beschrijven waarom u de hierboven aangevinkte onderwerpen ervaart als succesfactoren?

Voer uw antwoord in ...

24. Kunt u beschrijven waarom u de hierboven aangevinkte onderwerpen ervaart als knelpunten?

Voer uw antwoord in ...

25. Heeft uw gemeente inzicht in de volgende zaken omtrent de technische staat van objecten in de maatschappelijk vastgoedportefeuille? Geef aan wat van toepassing is.

	Ja, alle objecten	Ja, merendeel objecten	Ja, minder dan de helft objecten	Nee
Functie van objecten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bouwjaar van objecten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Energielabel per object	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RC-waarde per object	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
U-waarde per object	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestaties van installaties per object	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MJOP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Energieverbruik (elektra, gas en warmte) per object	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Wat is uw inschatting van het gemiddelde energielabel van uw gemeentelijk vastgoed?

- A
- B
- C
- D
- E
- F
- G
- Onbekend

27. Welk van de volgende beoordelingsmethodieken voor duurzaamheid gebruikt u? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- Energie labels
- Energiemaatwerkadviezen
- BREEAM-NL
- LEED
- Greencalc+
- GPR Gebouw
- WELL
- Anders, namelijk: ...

28. Heeft u in uw aanpak een visie opgenomen over de wijze waarop de markt bij de verduurzamingsopgave van het maatschappelijk vastgoed wordt ingeschakeld?

- Ja
- Nee

29. Waaruit bestaat die visie op samenwerken met de markt? Denk hierbij aan bijvoorbeeld de wijze van aanbesteden, soorten contracten met de markt, technische oplossingen, et cetera.

Voor uw antwoord in ...

30. Door wie wordt het technisch beheer van uw maatschappelijk vastgoed uitgevoerd?

- Ambtelijke organisatie
- Servicecentrum/ambtelijke werkorganisatie
- Onderhoudspartij
- Exploitant
- Anders, namelijk: ...

31. Heeft u de volgende onderwerpen ervaren als succesfactor, neutraal ofwel knelpunt bij de technische aspecten van de duurzaamheidsopgave binnen uw gemeente?

	Succesfactor	Neutraal	Knelpunt	N.v.t.
Technische kennis binnen de ambtelijke organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kennis van wet- en regelgeving binnen de ambtelijke organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actualiteit van MJOP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volledigheid van MJOP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samenwerking met technisch beheerder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technische kennis van technisch beheerder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitoren van energieverbruik van maatschappelijk vastgoed	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Kunt u beschrijven waarom u de hierboven aangevinkte onderwerpen ervaart als succesfactoren?

Voer uw antwoord in ...

33. Kunt u beschrijven waarom u de hierboven aangevinkte onderwerpen ervaart als knelpunten?

Voer uw antwoord in ...

34. In welk opzicht is de sectorale routekaart Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed van nut voor uw gemeente? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- Het helpt bij de bestuurlijke urgentie
- De aanpak is behulpzaam voor het zetten van vervolgstappen
- Ik maak gebruik van de kerngetallen
- Niet
- Anders, namelijk: ...

35. Maakt u gebruik van kennisplatform(s) als ondersteuning bij het verduurzamen van gemeentelijk vastgoed? U kunt meerdere alternatieven kiezen.

- Nee
- Ja, Bouwstenen voor Sociaal
- Ja, RVO
- Ja, Kennis- en Informatieplatform Maatschappelijk Vastgoed
- Anders, namelijk: ...

36. Geef door middel van een ranking aan wat u het meest zou helpen om uw maatschappelijk vastgoed te verduurzamen. Positie 1 is het meest behulpzaam, positie 7 is het minst behulpzaam.

- ❖ Het delen van goede voorbeelden, zoals succesvolle businesscases, van en met andere gemeenten
- ❖ Aparte financiering die beschikbaar komt voor de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed
- ❖ Aanscherping van wet- en regelgeving waardoor de verduurzaming van maatschappelijk vastgoed gestimuleerd wordt
- ❖ Organiseren van onderlinge samenwerking in het uitwerken van verduurzamingsconcepten en financieringsinstrumenten
- ❖ Organiseren van onderlinge samenwerking ten behoeve van stimuleren innovaties

37. Bent u tevreden met de rol die VNG speelt omtrent de verduurzaming van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed? Ik ben ...

- Niet tevreden
- Matig tevreden
- Gemiddeld tevreden
- Bovengemiddeld tevreden
- Zeer tevreden

38. Kunt u uw antwoord op vraag 37 (tevredenheid rol VNG) toelichten?

Voer uw antwoord in ...

39. Wilt u nog iets meegeven of toevoegen dat wij volgens u mee moeten nemen in ons onderzoek?

Voer uw antwoord in ...

40. Mogen wij u benaderen voor toelichting op uw antwoorden? Zo ja, kunt u uw telefoonnummer en/of e-mailadres hieronder invullen?

Voer uw antwoord in ...

41. Op welk(e) e-mailadres(sen) wilt u de onderzoeksresultaten ontvangen?

Voer uw antwoord in ...

14 BIJLAGE B: DATA ENQUÊTE NULMETING

Zie hiervoor het bijgevoegde document: Data nulmeting verduurzaming vastgoed.xlsl

15 BIJLAGE C: RESPONDENTEN ENQUÊTE

- Gemeente 's-Hertogenbosch
- Gemeente Veere
- Gemeente Noordenveld
- Gemeente Hilvarenbeek
- Gemeente Goes
- Gemeente Almere
- Gemeente Westland
- Gemeente Stichtse Vecht
- Gemeente Tholen
- Gemeente Laarbeek
- Gemeente Doetinchem
- Gemeente Rucphen
- Gemeente Utrecht
- Gemeente Lingewaard
- Gemeente Assen
- Gemeente Groningen
- Gemeente Nissewaard
- Gemeente Sint Anthonis
- Gemeente Hoorn
- Gemeente Borger-Odoorn
- Gemeente De Ronde Venen
- Gemeente Zoetermeer
- Gemeente Voorschoten
- Gemeente Rotterdam
- Gemeente Kaag en Braassem
- Gemeente Maastricht
- Gemeente Zeist
- Gemeente Leiderdorp

16 BIJLAGE D: INTERVIEWS MET GEMEENTEN

Algemeen maatschappelijk vastgoed

- Gemeente Gouda
- Gemeente Delfzijl
- Gemeente Den Haag
- Gemeente Soest
- Gemeente Emmen
- Gemeente Nieuwegein
- Gemeente Noordoostpolder
- Gemeente Leeuwarden
- Gemeente Hoorn
- Gemeente De Kompanjie
- Gemeente Rotterdam

Sport

- Gemeente Vlaardingen
- Gemeente Nijmegen
- Gemeente
- Sportbedrijf
- De Groene Club
- Sportstroom

Onderwijshuisvesting

- Eindhoven
- Neder-Betuwe
- Tholen
- Barneveld
- Heemskerk
- Steenwijkerland
- Huizen
- Noardeast Fryslan
- Velsen
- Vijfheerenlanden

17 BIJLAGE E: OP ANDERE WIJZE BETROKKEN

Meedenkgroep

- Gemeente Eindhoven
- Gemeente Utrecht
- Gemeente Rotterdam
- Gemeente Noordenveld
- Gemeente Almere
- Gemeente Groningen
- Gemeente Overbetuwe
- Gemeente Haarlem

Bouwstenen voor Sociaal

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)

**KLOPPEND HART
VAN BOUW,
INFRA EN
VASTGOED.**



BRINK