

3 februari 2017 | Peter Bekkering

Stappenplan verduurzaming bestaand vastgoed

Verduurzaming van vastgoed komt steeds hoger op de politieke agenda en daarom worden ook de wettelijke eisen steeds strenger. Dat constateren Willem Adriaanssen en Rob Kersten van HEVO. In dit artikel vindt u ter ondersteuning een stappenplan voor verduurzaming van bestaand vastgoed zonder ingrijpend te renoveren.

Verduurzaming van bestaand vastgoed is om meerdere redenen nodig, legt Adriaanssen uit. “Vastgoed heeft een lange levensduur. In die periode veranderen de eisen die organisaties en eindgebruikers stellen aan de huisvesting, maar ook de eisen die de maatschappij stelt aan vastgoed. Zoals eisen op het gebied van duurzaamheid, CO₂-uitstoot, functionaliteit en comfort. Dat betekent dat alleen onderhouden van bestaand vastgoed leidt tot functioneel en esthetisch verouderde huisvesting. Met lagere (duurzaamheids-)prestaties, een lager rendement en een verminderde stakeholdervalue. Om dat te voorkomen moet een gebouwbeheerder zijn gebouw doorlopend verduurzamen.”

Klimaatdoelstellingen

Daarnaast is verduurzaming van bestaand vastgoed nodig om aan de klimaatdoelstellingen zoals het terugdringen van CO₂-uitstoot te voldoen en aan richtlijnen zoals de [EED](#). Adriaanssen: “Het aandeel van de gebouwde omgeving bij het terugdringen van de CO₂-uitstoot is 35 procent en dus zeer relevant. De fout die we maken is dat we steeds hogere eisen aan nieuwbouw stellen, terwijl dat jaarlijks maar 0,4 procent van de gebouwde omgeving is. En dus een druppel op een gloeiende plaat. Alleen hogere eisen stellen aan bestaande bouw maakt daadwerkelijk een verschil. In 2050 moet de gebouwde omgeving volledig energieneutraal zijn. Daarvan staat 80 procent er nu al.” Inmiddels lijkt ook bij de overheid het besef doorgedrongen dat er meer gefocust moet worden op bestaande bouw. “Een eerste teken daarvoor is dat minister Blok in november 2016 om energiebesparing in kantoren te stimuleren een verplichting heeft [ingevoerd](#) dat publieke en private kantoren uiterlijk 1 januari 2023 een energielabel C moeten hebben.”

Om de gebouwbeheerder te ondersteunen, die aan de gang wil met verduurzaming van bestaand vastgoed zonder ingrijpend te renoveren, hebben Adriaanssen en Kersten een stappenplan opgesteld.

Stappenplan

Stap 1: Strategisch onderzoek

Het bestaande vastgoed in de portefeuille wordt geanalyseerd, prestaties afgezet tegen de benchmark en er wordt gekeken of het voldoende levensvatbaar is voor de beoogde functie en verwachte ontwikkelingen.

Stap 2: Bepalen duurzaamheidsambities, beleid en aanpak

De duurzaamheidsambities en beleid worden bepaald voor de hele portefeuille, er worden meerjarige doelen vastgesteld en de wijze van realiseren en meten van de gewenste prestaties wordt gedefinieerd.

Stap 3: Slim energiebeheer

Als er nog geen gebruik wordt gemaakt van slimme meters voor gas en elektriciteit, dan worden ze ingevoerd. Installaties worden optimaal ingesteld en er wordt bewuster gebruik gemaakt van het gebouw. Met een ureninvestering van circa 4 procent van de energiebesparing kan jaarlijks een energiebesparing van 8 tot 10 procent worden gerealiseerd. Deze opbrengsten worden gebruikt voor het verduurzamen van het meerjarenonderhoudsplan.

Stap 4: Verduurzamen meerjarenonderhoudsplan

Aan de hand van scenario's wordt per object in de portefeuille een duurzaam meerjarenonderhoudsplan gemaakt met drie geldstromen:

- Energiebesparing uit slim energiebeheer.
- Subsidies (SDE en subsidie voor zonnepanelen).
- Milieu-incentives: de restwaarde van producten wordt geactiveerd om bepaalde producten te vervangen. Gestart wordt met producten met de kortste levensduur.

Hierdoor is de timing van ingrepen inzichtelijk en afgestemd met de resterende gebruiks- of levensduur van het object.

Stap 5 Evalueren prestaties en bijstellen aanpak en timing

Een langjarig programma van structurele verduurzaming van het vastgoed moet op koers blijven, maar moet ook bijgestuurd worden. Evaluatie van de resultaten en de prestaties is daarvoor essentieel.

Koppeling met het primair proces

Vastgoed moet niet worden beschouwd als dode asset dat alleen maar technisch onderhouden moet worden, aldus Adriaanssen en Kersten. “Je moet het vastgoed voortdurend blijven koppelen aan de strategische doelen van de organisatie, die horen bij het primaire proces. Kijken naar het rendement, naar in hoeverre het vastgoed aansluit bij die strategische doelen en naar de omstandigheden om te produceren. Inmiddels is namelijk al lang en breed bewezen dat een beter binnenklimaat c.q. een betere werkomgeving leidt tot minder ziekteverzuim, een hogere medewerkerstevredenheid en een hogere productiviteit. Vervolgens ga je kijken naar de resterende levensduur. Als die lager dan vijf jaar is, heeft investeren in verduurzaming geen zin. Als die vijf tot tien jaar is, moeten de stappen 2 en 3 in ieder geval genomen worden en kan zelfs de haalbaarheid van stap 4 nog worden bekeken.”

Kersten benadrukt dat het bij alle stappen van belang is, om niet alleen te kijken naar de kosten. “Op het moment dat je verduurzaming koppelt aan betere prestaties van de huisvesting en hogere opbrengsten van het primair proces is er veel meer mogelijk. Want vanwege de lage energieprijzen voor grootverbruikers is aan alleen de kostenkant relatief weinig voordeel te behalen.”

Vliegwieleffect

Daar komt nog iets bij, vult Adriaanssen aan: “Je moet beleidsmatig afspreken dat de besparingen die je op je onderhoud en energieverbruik dankzij verduurzaming realiseert, niet terugvloeien naar de algemene middelen, maar dat ze in een apart verduurzamingsfonds komen. Dat heeft als voordeel dat op het moment dat je een grotere uitgave moet doen, bijvoorbeeld voor verlichting, je over middelen beschikt om in plaats van hetzelfde armatuur aan te schaffen te investeren in een slimmer en prestatieverhogend armatuur. Zo financier je met de ene stap de volgende stap en creëer je een vliegwieleffect.”



Adriaanssen benadrukt ook het belang van timing. Hij geeft een voorbeeld: “Het besluit om nu zonnepanelen op het dak te plaatsen vanwege een subsidieregeling kan toch op de langere termijn ongewenst zijn als je over drie jaar de dakbedekking gaat vervangen. Plan zulke zaken dus beleidsmatig en gestructureerd in een duurzaam meerjarenonderhoudsplan en vanuit een visie waar je op lange termijn wilt staan. En plaats vervolgens de zonnepanelen op een natuurlijke moment – bijvoorbeeld het vervangen van de dakbedekking – in de levenscyclus.”

Meerjarige prestatieafspraken

Daarnaast is het van belang dat organisaties maatregelen nemen die ervoor zorgen dat het effect van het vliegwiel blijft voortduren en niet op den duur teniet wordt gedaan. Adriaanssen: “Veel facility managers regelen het onderhoud en energiemangement van gebouwen ad hoc en brengen het zonder prestatieafspraken bij verschillende partijen onder. In zo’n regiecontract betaal je voor de verrichte diensten, maar krijg je geen garanties op de integrale prestaties. Het nadeel daarvan is dat je partners niet uitgedaagd worden om het ieder jaar beter te doen. Zelf deden we het energiemangement van een grote organisatie waarbij we door slimme meters en slim energiebeheer al snel zonder investeringen de energiekosten konden terugdringen. Een jaar later bleken veel instellingen echter weer aangepast, waardoor de besparingen niet meer gerealiseerd werden. Bovendien hield niemand in de gaten of prestaties wel gehaald werden. Niemand was kortom eigenaar van het proces van energiemangement. Daarom pleiten wij bij energiemangement voor prestatiecontracten met meerjarige afspraken en met een jaarlijkse terugkoppeling over de gerealiseerde huisvestingsprestaties. Daardoor kun je gemakkelijker de inspanningen koppelen aan strategische doelen, kun je de prestaties borgen en kun je dit alles doen tegen aanzienlijk lagere kosten. In deze constructie is de facility manager vooral een contractmanager, die via een meetinstrument – bijvoorbeeld BREEAM of GPR – de voortgang bewaakt.”

Voorbeeld

Een instelling die inmiddels de aanpak van Adriaanssen en Kersten heeft omarmd is de CVO Groep in Zeist. Adriaanssen: “Zij hebben de besloten om de ad hoc aanpak te vervangen door het structureel sturen op duurzaam onderhoud en hebben daarvoor ook raamovereenkomsten voor vier tot acht jaar afgesloten. HEVO heeft de CVO Groep begeleid bij de Europese aanbesteding van deze raamovereenkomsten. Bij de selectie zijn de duurzaamheidsambities bepaald en vervolgens is aan de markt gevraagd op welke manier ze een antwoord hierop konden formuleren door duurzaam samen te werken aan betere gebouwen.” Vervolgens is gezocht naar drie partijen die op de beste manier tegen maatschappelijk verantwoorde kosten het onderhoud kunnen uitvoeren. Per gebouwengroep is een preferente onderhoudspartij gekozen. Op deze manier wordt niet steeds met wisselende partijen gewerkt waarbij garanties en verantwoordelijkheden bij vele partijen liggen. In deze aanbesteding hebben criteria als nabijheid, meedenken over verduurzaming en social return (inzet leerlingen en oud-leerlingen)

meegewogen. Om niet alleen een fictieve prijs mee te laten wegen zijn diverse onderhoudswerkzaamheden die op stapel stonden direct mee aanbesteed, wat voordelen gaf voor zowel de opdrachtgever als de inschrijvers.

Adriaanssen vindt dat je als organisatie je gebruikers, je directie en je stakeholders tekortdoet als je niet werkt aan structurele verduurzaming van je vastgoed. Tegelijkertijd moet je daarbij wel alert zijn op valkuilen. Kersten: “De eerste valkuil is als je niet weet wat je hebt, niet weet waar je staat en waar je naartoe wilt. Een tweede is dat verduurzaming teveel, als een accountant, gefocust wordt op de kostenkant. Met als gevolg dat er alleen gekeken wordt naar maatregelen met een terugverdientijd van drie tot vijf jaar. Bovendien wordt er dan alleen gekeken naar sec de energiekosten en niet naar de totale kosten van de organisatie en de relatie met de opbrengsten. En dat is jammer want binnen die totale organisatiekosten zijn de energiekosten maar een relatief kleine knop om aan te draaien zeker als je het afzet tegen bijvoorbeeld de effecten van een hogere bezettingsgraad van een gebouw.”

Ziekteverzuim

Een andere grote knop in de organisatiekosten is het ziekteverzuim. Adriaanssen wijst erop omdat het verduurzamen van bestaand vastgoed altijd gecombineerd moet worden met een beter binnenklimaat. “[Het jaarlijks ziekteverzuim in Nederland treft 3,3 miljoen werknemers](#), 47 procent van het totale aantal en 4 procent van het totaal aantal te werken dagen. Dat ziekteverzuim kost jaarlijk 11,5 miljard euro, 4 procent van de totale loonkosten. Als je dat ziekteverzuim dus positief beïnvloed met een duurzamer gebouw en een beter binnenklimaat, levert je dat als organisatie in alle opzichten veel winst op: minder kosten aan ziekteverzuim, een hogere medewerkerstevredenheid en een hogere productiviteit.”

Bij verduurzaming van bestaand vastgoed is de Deming-cirkel van Plan, Do, Check, Act nadrukkelijk van toepassing, benadrukt Kersten: “Het is een doorlopend proces, waarbij alle schakels van belang zijn. Als je een van de schakels weghaalt, werkt het niet.” Eigenlijk kan hij geen reden verzinnen waarom organisaties er niet meteen mee aan de slag gaan: “Structurele verduurzaming van bestaand vastgoed is absoluut noodzakelijk, maar is ook nog eens kostenbesparend en opbrengstverhogend. Kortom: waarom nog wachten om ermee te beginnen?”

Rob Kersten is hoofd expertisecentrum bij HEVO B.V. Willem Adriaanssen is partner bij HEVO B.V. HEVO B.V. is gespecialiseerd in huisvestingsadvies voor de hele levenscyclus, aanbestedingen en projectmanagement.

Lees ook: Verduurzaming bij nieuwbouw: [Stappenplan Bijna Energie Neutraal Gebouw \(BENG\)](#)