

## Seminar ESCoNetwerk: Slimme Wegen Naar Realisatie van Duurzaamheidsambities

### Take-aways:

- 1- Routes gedeeld om van visies en ambities naar invulling te gaan
- 2- Opdrachtgevers sluiten zich aan bij 'communities of practices': elkaar helpen
- 3- MJOP inzetbaar te maken voor grote verduurzamingslagen

"Denk aan de voorkant na over de visie en duurzaamheidsambities die je wilt uitdragen, zorg voor intern en extern draagvlak en ga daarna pas nadenken over de maatregelen die genomen moeten worden. Dit kan tot een significante besparing leiden in de investeringskosten waardoor beschikbare middelen optimaler gebruikt kunnen worden (met elkaar meer mogelijk maken met hetzelfde budget)." Dat was de conclusie van het ESCoNetwerk seminar '**Slimme Wegen naar Realisatie van Duurzaamheidsambities**' georganiseerd in samenwerking met Gemeente Barendrecht (BAR-Organisatie), BIB Brielle en Boot Advocaten op 31 oktober 2017 in Spijkenisse. Ruim 40 opdrachtgevers kwamen samen om vanuit de praktijk 'best practices en lessons learned' te delen rondom het slim organiseren en het versnellen van de realisatie van duurzaamheidsambities. [Klik hier voor het programma.](#)

**Aanwezig waren o.a.:** BAR-Organisatie, Gemeente Bronckhorst, SVn (Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse Gemeenten), Gemeente Nijmegen, ROC, Brabantse OntwikkelingsMaatschappij, Gemeente Midden-Groningen, Alliander, Gemeente Ermelo, Gemeente Dordrecht, Gemeente Rotterdam, Gemeente Goeree-Overflakkee, Gemeente Nieuwkoop, Gemeente, Laarbeek, Gemeente Gooise Meren, NS Stations, Gemeente Utrecht, Gemeente Capelle aan den IJssel, Gemeente Rijswijk, Avans Hogeschool, Rijksvastgoedbedrijf, Provincie Zuid-Holland, Provincie Friesland, Provincie Flevoland, Omgevingsdienst West-Holland, etc.

### **Het seminar ging o.a. in op de volgende vragen:**

- *Hoe zorgt u voor de juiste startcondities (intern en extern)?*
- *Hoe creëert u interne en externe draagvlak voor uw visie?*
- *Hoe zorgt u ervoor dat visie en uitvoering op elkaar aansluiten?*
- *Hoe zorgt u voor heldere communicatie tussen alle stakeholders?*
- *Welke rol neemt u in als publieke organisatie in de realisatie van opgaven?*
- *Hoe houdt u regie terwijl u flexibel blijft bij langjarige contractafspraken?*
- *Hoe zorgt u juridisch voor stabiliteit rond langjarige samenwerkingsverbanden met de markt?*

### **Verdiepingsbijeenkomsten:**

In de evaluatie van de bijeenkomst hebben deelnemers aangegeven behoefte te hebben aan vervolgbijeenkomsten ter verdieping van de onderstaande thema's. De verdiepingsbijeenkomsten en Community of Practices (CoP) worden begin 2018 georganiseerd met een groep bestaande uit 15 partijen (gemeenten en rijksoverheden). Wenst u hierbij aan te sluiten? Meld u (gratis) aan via [secretariaat@esconetwerk.nl](mailto:secretariaat@esconetwerk.nl) (met vermelding van uw eigen case). We zullen tijdens die bijeenkomsten o.a. ingaan op de volgende thema's:

- De interne startfase ⇒ hoe organiseer je dit? Hoe zet je ambities om in een duurzaamheidsbeleid en hoe zorg je dat dit door de raad wordt vastgesteld?
- Hoe zorg je vooraf voor een budget, zodat duurzaamheidsambities ook daadwerkelijk geïmplementeerd kunnen worden?
- Hoe zorg je ervoor dat duurzaamheid niet steeds als een apart project of nevenactiviteit wordt gezien binnen de organisatie?
- Hoe standaardiseer je ambities van het college en bijbehorende processen, zodat men binnen de gehele organisatie in dezelfde richting loopt?
- Hoe zorg je voor stukken die duidelijk geschreven zijn en behapbaar zijn voor alle stakeholders waardoor participatie sneller tot stand komt?

- Hoe selecteer je de juiste partij voor de vastgoed-inventarisatie (labelling- en maatregelen-advies)?
- Hoe borg je een integrale benadering in alle duurzaamheidsacties – van beleid tot aan de eindgebruiker? En hoe houd je (juridische) regie over de uitgevoerde maatregelen?

### **Verslag:**

**Bijna alle gemeenten hebben de ambitie om energieneutraal te zijn binnen een bepaald aantal jaren. En ze willen het niet bij ambities laten, vooral omdat ze een voorbeeldfunctie hebben. Maar hoe vertalen gemeenten deze ambities naar concrete plannen, projecten en resultaten? Welke stappen moeten daarvoor worden gezet? Diverse sprekers gaven op basis van concrete kennis en ervaring antwoord op de vraag: hoe versnellen we de verduurzamingsslag die Nederlandse gemeenten willen en moeten maken?**

Voor verduurzaming van vastgoed geldt een aantal randvoorwaarden. Inzicht in de staat en mogelijkheden van de panden is daar één van. Daarnaast moet de *organisatie* er écht klaar voor zijn. Verduurzaming is immers geen louter technisch of financieel vraagstuk; maar hangt uiteindelijk ook nauw samen met organisatie en communicatie. Aan de hand van leerzame praktijkvoorbeelden (o.a. **'De route naar een CO2-neutraal gemeente Barendrecht'**) pakten de sprekers (BAR-Organisatie, BIB Brielle, Boot Advocaten en ESCoNetwerk) de thema's '*versnelling van verduurzaming gemeentelijk vastgoed*' vast. Er werd o.a. ingegaan op vragen zoals: 'hoe ga je om met aanbestedingen (zelf doen of outsourcen)?' 'Hoe kies je de juiste samenwerkingspartner?' 'Hoe organiseer je interne en externe draagvlak?' 'Hoe ga je om met de aanbestedingswet?' 'Hoe zorg je voor de juiste keus in de portefeuille-analyse en de te nemen maatregelen'.

### **De belangrijkste take-aways uit de bijeenkomst waren:**

- **Schep helderheid over gemeentelijke ambities over verduurzaming.** Verduurzamen is een technisch, strategisch, financieel en juridisch vraagstuk. Hoe complex het ook 'lijkt', er is een logische aanpak. Het begin kan gemaakt worden door op ambitieniveau met elkaar in gesprek te treden. Zorg voor een duidelijke visie en plan daarna pas hoe op realistische wijze ambities omgezet kunnen worden naar de daadwerkelijke uitvoering, met meetbare resultaten.
- **Maak een vertaalslag van ambities naar duurzaamheidsbeleid.** Breng energiekansen in kaart en werk het duurzaamheidsbeleid uit naar realisatie door bijvoorbeeld een goede inventarisatie van het vastgoedobject en MJOP te maken.
- **Zorg voor draagvlak (intern en extern).** Naast een opgelegde verplichting vanuit de EU en BV Nederland moet er draagvlak zijn binnen de gemeente. Dat is het belangrijkste in de route naar verduurzaming. Zonder draagvlak wordt de transitie naar duurzaamheid een moeizaam proces. Maar het allerbelangrijkste: doe het samen.
- **Voer als gemeente regie op maat.** Veelal wordt er van de gemeente verwacht dat zij de regie voeren. De praktijk laat zien dat de gemeente voornamelijk 'faciliteert'. Wil je als gemeente de energietransitie slim aanpakken? Voer dan regie op maat.
- **Stimuleer burgers om in actie te komen.** Als gemeente ben je geen eigenaar van alle gebouwen binnen de regio, help burgers om in beweging te komen en te gaan verduurzamen.
- **Werk regionaal samen** om capaciteit mogelijk te maken voor het lokaal opwekken van energie.
- **Communiceer ook intern over 'energie en duurzaamheid'.** Er is veel te 'weinig' kennis over het vraagstuk 'energie en duurzaamheid' aanwezig binnen gemeenten, communicatie en educatie moet dus extern én intern gericht zijn.

- **Financiële** middelen zijn uiteraard een belangrijk onderwerp. Inzicht in kosten en terugverdiëntijd is cruciaal.
- **Organiseer het aanbestedingstraject en betrek de gebruikers bij het proces, beheer en de exploitatie.** Maak gebruik van strategieën/tools die het proces structureel eenvoudiger en overzichtelijker kunnen maken (o.a. gedegen voorbereiding van het project, leidraadaanbesteden, energieprestatiecontracten, integraal beslismodel scholen - *tevens toepasbaar op andere sectoren*).
- **Borg kennis intern de organisatie** (vb. met content- en asset-managementsystemen). Je hebt met langjarige processen te maken, het is essentieel dat de hiertoe behorende kennis niet verloren gaat met het verloop in personeel.
- **Verduurzaam op basis van KPI's.** Meten en verifiëren is cruciaal voor je prestatiecontracten. Dat betekent dat je als organisatie naar een nieuw model gaat verduurzamen: op basis van KPI's.

### **Interactieve workshop onder leiding van Harry Sterk (ESCoNetwerk): Van ambitie naar realisatie**

Crux van het betoog was dat opdrachtgevers vaak moeilijk van het startblok komen rondom verduurzamingsopgaven omdat er intern sprake van silo's is. Harry ging in op de vraag hoe zij uit die silo-dynamiek kunnen komen, mede gebaseerd op de resultaten van ESCoNetwerk.nl haar Community of Practice voor decentrale overheden en het MBA PP van Nyenrode. Verder werd er stilgestaan bij het belang om niet alleen de functionele kant (-zeg- de maatregelenkant) maar vooral ook de relationele kant goed te gaan organiseren. Niet alleen zoals hierboven reeds gesteld intern maar ook extern met bijvoorbeeld installateurs. Per slot van rekening worden vaak meerjarige relaties aangegaan met marktpartijen in een dynamische omgeving waardoor je feitelijk van te voren weet dat de afspraak van nu niet meer (optimaal) past in realiteit van morgen. Hoe deal je met dit soort zaken. Er ontspoon zich een levendige discussie waarna diverse partijen zich aansloten bij pragmatische werkgroepen op dit gebied.

### **Inzichten die verder naar voren kwamen zijn o.a.:**

#### *Een goede start maken:*

- Zorg dat je een mandaat hebt waar alle stakeholders zich aan moeten én kunnen houden
- Zorg voor een goede rolverdeling, maak de de verantwoordelijkheden expliciet
- Communiceer top-down én bottom-up over het vraagstuk.
- Zet het hoger doel (gezamenlijke visie en ambities) voorop
- Ga aan de slag met de doel d.m.v. 'backcasting'

#### *Relationele aspecten tussen partijen organiseren*

- Bouw vertrouwen op met- en tussen de samenwerkende partners/partijen (ook bestuurders en gebruikers) o.a. via positieve controle over en weer.
- Stel capaciteit beschikbaar binnen de organisatie om de opgave te realiseren.
- Wees als partners transparant over het verdienmodel.
- Speel in op het maatschappelijk belang van de opgave en maak elkaar daar verantwoordelijk voor.
- Creëer een uniform beeld over het verduurzamingsproces en de fase waarin je als organisatie verkeert.

#### *Optimalisatie van de technische invulling van de opgave*

- Wees je ervan bewust dat voor besturingssystemen geldt: input = output.
- Opdrachtgevers en opdrachtnemers moeten in 'ons' denken en handelen. Opdrachtgevers en opdrachtnemers kiezen er nog altijd voor om op 'traditionele' wijze te verduurzamen: nu leveren, afrekenen en door naar het volgende project. In essentie is dit niet altijd duurzaam. Denk vanuit een gezamenlijke visie na over de invulling van de opgave en laat het vakmanschap van partners spreken.

- Durf als opdrachtgever te experimenteren. De markt blijft met nieuwe kennis en technologieën komen. De know-how is er, denk dus na over hoe je als publieke organisatie op structurele basis toegang 'blijft' hebben tot die know-how.

**In de verdiepingssessies en 'community of practices' die georganiseerd zullen worden wordt met name ingegaan op programma's en tooling om de startfase sneller te doorlopen c.q. verduurzamingsopgaves te versnellen. Hiervoor moet de vraagkant zich beter en sneller organiseren door meer aandacht te hebben voor de organisatie van de relationele component. Meedoen aan deze verdiepingen: meld u (gratis) aan.**

#### **Meer informatie**

[Deelnemers aan de bijeenkomst ontvangen een bundeling van alle presentaties.](#) Hebt u interesse in of vragen met betrekking tot dit onderwerp en/of de bijeenkomst? Neemt u gerust contact met ons op. Meer informatie over de verdiepingsbijeenkomsten vindt u in de activiteitenagenda op [ESCoNetwerk.nl](http://ESCoNetwerk.nl) of stuur een e-mailbericht naar [secretariaat@esconetwerk.nl](mailto:secretariaat@esconetwerk.nl).

*ESCoNetwerk 31 oktober 2017*