

Van plan naar project

Succesvol verduurzamen vastgoed



DE WEGWIJZER IN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED

BOUWSTENEN
VOOR SOCIAAL

Van plan naar project

Implementatie van verduurzaming: concrete stappen in organiseren, financieren en aanbesteden

Bouwstenen

Almere

Rinus Vader

7 oktober 2025



Agenda



Waarom komt de uitvoering moeizaam op gang?



De implementatie van verduurzaming

1. Organiseren
2. Bekostigen
3. Inkopen

Conclusies en aanbevelingen

Even voorstellen



Rinus Vader
Haskoning

*Leading Professional
Energietransitie*

Ben je al goed op weg met de uitvoering?

Waar zitten jullie?



Nog niet begonnen



We maken plannen



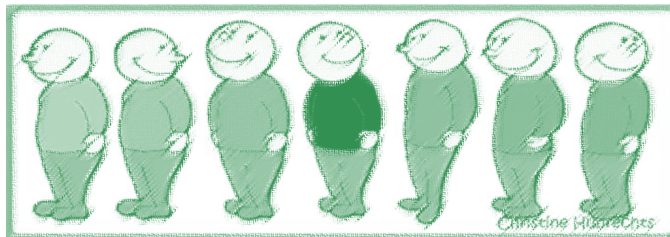
We zijn begonnen



We werken volgens plan



We zijn klaar!



Welk deel van de reis?



De opgave is in kaart gebracht

- Ambitie, prestatie-indicatoren bepaald
- Scope (kern)portefeuille bepaald
- Gebouwdata opgehaald en gevalideerd
- Scenario's gemodelleerd en doorgerekend
- Relatie gebouw/gebied geoptimaliseerd

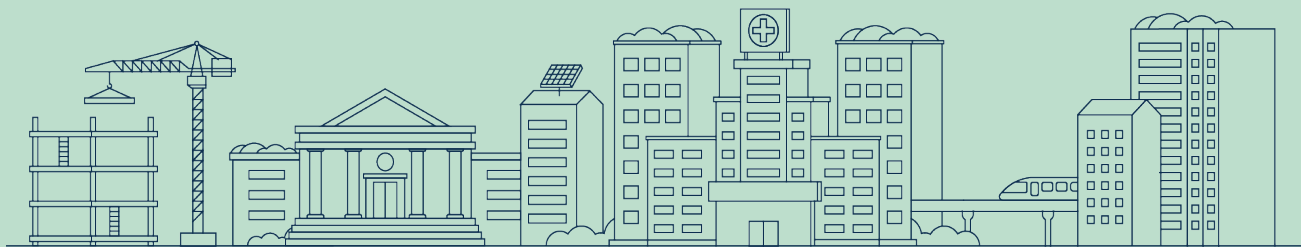


Implementatie

- Besluitvorming, inrichting organisatie
- Financiering, planning, afstemming
- Technische uitwerking, aanbesteding
- Realisatie, monitoring, verantwoording

Waarom komt de uitvoering niet op gang?

Stel, er is een vastgoedverduurzamingsplan of maatwerkadvies per pand.



Waarom komt de uitvoering niet op gang?

Stel, er is een vastgoedverduurzamingsplan of maatwerkadvies per pand.

- **Er ontbreekt een stappenplan als handelingsperspectief**
Het is geen gewoon project en het is geen beheer- & onderhoudscyclus
Programmasturing en informatiemanagement zijn niet ingericht
- **Budgetten voor verduurzaming liggen niet vast**
- **Verduurzaming komt bovenop andere problematiek**
Navigeren door complexe wet- en regelgeving
Personeelskrapte en netcongestie



Implementatie verduurzaming gemeentelijk vastgoed

Het begint met het opstellen van een **goed uitvoeringsplan**, waarin duidelijk wordt hoe de opgave wordt georganiseerd, bekostigd en ingekocht. En waarin de **risico's** op tafel komen.

① 3 accenten in organiseren

② 3 vormen van bekostigen

③ 3 vormen van inkopen

① De implementatie verduurzaming organiseren

- ❖ **Programma manager** danwel **trusted advisor**, voor het hele programma
 - Accent op financiële, organisatorische en bestuurlijke inbreng
 - Voorbeelden ROC Amsterdam, Viva Zorggroep, CenterParcs, ARTIS, gemeenten Middelburg en Alkmaar
- ❖ **Ingenieursbureau**, voor het hele programma
 - Accent op domeinkennis, project management, directievoering; energetische, technische inbreng
 - Onafhankelijkheid naar de (veel meer kapitaal-intensieve) uitvoering
 - Voorbeelden Isala Ziekenhuis, gemeente Dordrecht
- ❖ **Installateur/aannemer**, voor het hele programma
 - Accent op realisatie energiebesparing
 - Voorbeelden ASML, gemeente Zwolle, RuG

variant: installateur als ESCo

 - Voorbeelden zwembaden gemeenten Rotterdam, woningcorporatie Ymere

Wat zou jullie voorkeur hebben?

② De implementatie verduurzaming bekostigen

❖ Eigen middelen

- Langjarige reservering in de begroting (voorbeeld gemeenten Groningen, Middelburg)
- Aangevuld met dotatie samenloopvoordeel (onderhoudsbegroting) en bijdragen huurders

❖ Subsidies

- Implementatie subsidie, zoals Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed
- Investeringsubsidie onrendabele top ISDE en provinciale ontzorgingsprogramma's

❖ Externe financiering

Waar zit het bij jullie op vast?

- Financiering via de aannemer/installateur (ESCo | Multi Service Company | DBFMO)
- Projectfinanciering (ophogen hypothecaire lening)
- Programmafinanciering (nog in wording)
- Balansversterking door banken of EIB (voorbeelden Isala, OLVG)

③ De implementatie verduurzaming inkopen

Inkoopstrategie vooraf goed doordenken en aannemers/installateurs zoeken die bij de opgaves passen

❖ **Projecten** aanbesteden

- Gebruikelijk bij grote eenmalige projecten
- Weinig appetite in de bouw- en installatiemarkt voor verduurzamingsklussen

❖ **Tranches** aanbesteden

- Eventueel met reeds gecontracteerde huisaannemers, afhankelijk van kunde en schaal
- Meerdere renovatiemomenten vragen coullance bij gebruikers

❖ **Programma** aanbesteden (voorbeeld gemeente Zwolle)

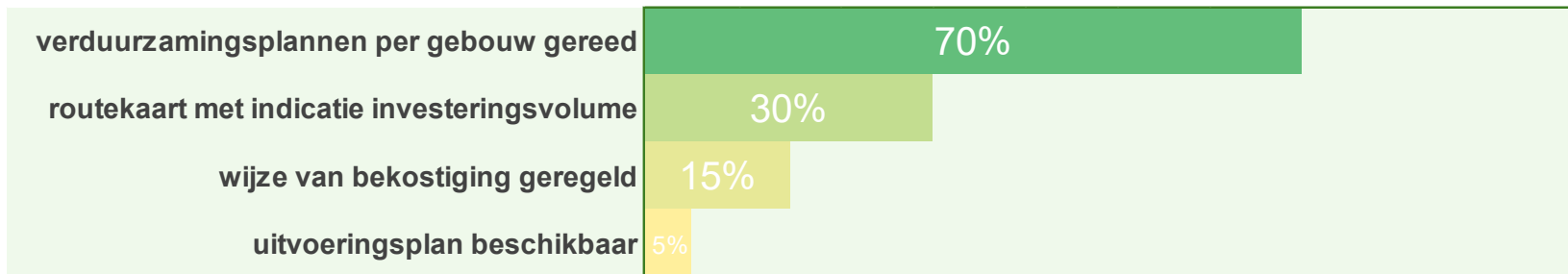
- Lange termijn relatie en doelen goed inrichten,
- Biedt zicht op werk gedurende lange termijn

Wat heeft jullie voorkeur?

Conclusies

Een goed **uitvoeringsplan**, zicht op **bekostiging** en een passende **aanbestedingsstrategie** zijn voorwaardelijk.

Inschatting status quo:



Aanbevelingen

- ✓ **Zorg voor vaststellen scope:** kernportefeuille die energetisch toekomstbestendig moet worden
- ✓ **Vorm je een beeld van complexiteit en risico's** van de lange termijn opgave, en de gap met daartoe intern beschikbare competenties.
- ✓ **Kies een adviespartner voor langere termijn** voor onafhankelijk advies t.a.v. ambitie, wet- en regelgeving, verduurzamingsplannen + investeringsvolume, financiering, aanbestedingstrategie.
- ✓ **Raam het benodigde investeringsvolume** - en verdeel dat over 2025 – 2030 – 2040 – 2050.
- ✓ **Organiseer besluitvorming over investeringen**, formatie en budget voor: advies, programma management, engineering, tijdelijke voorzieningen, bouw, monitoring en verantwoording.
- ✓ **Ontwikkel een aanbestedingsstrategie** die past bij de regionale markt, gericht op het vinden van aannemers/installateurs, die passen bij de opgaves.
- ✓ **Kies voor een adequate tooling** voor informatiemanagement, monitoring en verantwoording.

van plan naar project

keuzes bij implementatie verduurzaming vastgoed

<https://www.haskoning.nl/nl-nl/nieuws/blogs/2025/van-plannen-naar-praktijk>

<https://www.haskoning.nl/nl-nl/markten/gebouwen/succesvol-verduurzamen-van-vastgoed>

<https://www.haskoning.nl/nl-nl/markten/gebouwen/overheid/gemeenten>

https://bouwstenen.nl/verduurzaming_vastgoed_Haskoning

https://bouwstenen.nl/Het_gaat_om_de_implementatie



Kunnen wij je verder helpen?

Voor meer informatie, bezoek onze website: [Haskoning.nl](https://haskoning.nl)

Contact: info@haskoning.com



Babet Hessel

Projectleider Energietransitie

+31 6 57 86 83 00

babet.hessel@haskoning.com



Rinus Vader

*Leading Professional Energietransitie
Gebouwde Omgeving*

+31 6 29 27 91 75

rinus.vader@haskoning.com



linkedin.com/company/haskoning

© Haskoning 2025. All rights reserved.

The content in this document is copyright protected by Haskoning. It is provided to you for information and internal discussion purposes within your company. Any circulation of this content within your company should include this copyright notice and reference to Haskoning's copyright. Any proposed wider use, republication or redistribution of any content, will require prior written approval from Haskoning. We are obviously more than pleased to discuss the application of our Enhancing Society Together approach with you further.