

WEGWIJZER

Van split incentive naar shared incentive bij verduurzaming huurvastgoed zorg

Rotterdam, 2 juli 2020

Auteurs:

Mevr. C.M. van den Berg Msc (Stichting Stimular)
Dhr. A.B van Engelen (Stichting Stimular)

Overige betrokkenen:

BrabantWonen
BrabantZorg
Lelie zorggroep
Lister
Woningcorporatie SOR

*Dit rapport is ten behoeve van het Expertisecentrum
Verduurzaming Zorg*



COLOFON

Stichting Stimular is de werkplaats voor Duurzaam Ondernemen. Wij vertalen de groeiende vraag om duurzaamheid naar praktische instrumenten en werkwijzen voor bedrijven, brancheverenigingen, overheden en zorgaanbieders. Wij willen de verduurzaming van bedrijven en organisaties versnellen door kennis en ervaring te delen, onder andere op stimular.nl/doe-het-zelf. Ons doel is dat ondernemers en managers weten wat hun grootste impact op duurzaamheid is en wat de bijbehorende maatregelen gericht op verduurzaming zijn. Kenmerken van onze werkwijze zijn maatwerk, inspirerende samenwerking en heldere communicatie.

Stichting Stimular
Botersloot 177
3011 HE Rotterdam
t 010 - 238 28 28
e mail@stimular.nl
i www.stimular.nl

Tenzij schriftelijk anders overeengekomen blijft het gedachtegoed in dit document eigendom van Stimular en mag het door de opdrachtgever uitsluitend worden gebruikt voor eigen gebruik. Tenzij schriftelijk anders overeengekomen zijn op al onze diensten onze algemene voorwaarden van toepassing.

I N H O U D S O P G A V E

SAMENVATTING WEGWIJZER	1
1 INLEIDING	2
1.1 Het split incentive dilemma	2
1.2 Doel van deze wegwijzer	4
1.3 Voor wie is deze handleiding	4
1.4 Totstandkoming wegwijzer	4
2 STAPPENPLAN SHARED INCENTIVE	5
3 STAP 1: VOORBEREIDING	6
3.1 Vooronderzoek taakverdeling	6
3.2 Agenderen urgentie duurzaamheid	7
3.3 Opvragen plannen voor onderhoud en renovatie	7
4 STAP 2: AFSTEMMEN AMBITIE EN RANDVOORWAARDEN	9
4.1 Opstellen gezamenlijke ambitie	9
4.2 Afspreken randvoorwaarden	9
5 STAP 3: UITWERKING 'SHARED INCENTIVE'	11
5.1 Formuleren businesscase	11
5.2 Verdelen kosten en baten	12
6 RESULTAAT: UIVOERING VAN DUURZAAMHEIDSMATREGELEN	14
BIJLAGE 1	15
Publicaties 'split incentive'	15
BIJLAGE 2	16
Voorbeeld demarcatielijst onderhoudskosten en vervangingsinvesteringen	16
BIJLAGE 3	21
Erkende maatregelenlijst gezondheidszorg- en welzijnzorginstellingen	21
BIJLAGE 4	24
Kruislijst erkende maatregelen kantoren	24
BIJLAGE 5	25
Voorbeeldbrief agenderen duurzaamheid	25

SAMENVATTING WEGWIJZER

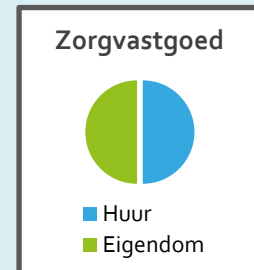
De uitdaging

Samen met de verhuurder afspraken maken voor de verduurzaming van het vastgoed in de zorg.

- Voor 49% CO₂-reductie vastgoed zorg in 2030 (t.o.v. 1990) zijn veel maatregelen nodig.
- Ongeveer de helft van het vastgoed in de zorg is huur.

Split incentive dilemma: De eigenaar (verhuurder) investeert niet in maatregelen voor het verduurzamen van het gebouw als alleen de huurder hiervan profiteert (een lagere energierekening).

- *Gevolg: Waar huurder en verhuurder niet als vanzelfsprekend met elkaar om de tafel gaan om dilemma's als de split incentive op te lossen is er sprake van stilstand en blijft het vastgoed achter in de energietransitie.*



Van split naar shared incentive

Ga met de verhuurder in gesprek over de verduurzaming van het vastgoed in drie stappen

De overheid spreekt de huurder aan op de energiebesparingsplicht; de huurder moet hierover in gesprek met de verhuurder. Niks doen of afwachten is dus geen optie.

Stap 1: Voorbereiding

- **Vooronderzoek taakverdeling:** Onderzoek welke afspraken al in het huurcontract (vaak middels een demarcatielijst) zijn vastgelegd. Hieruit volgt een lijst met 'split incentive' thema's.
- **Agenderen urgentie:** Zet duurzaamheid op de agenda voor overleg met de verhuurder. Wetgeving als de energiebesparingsplicht is een goede opstap om het gesprek te starten als de ambitie van de verhuurder laag is. Richting klimaatneutraal in 2050 is echter veel meer nodig.
- **In kaart brengen plannen:** Informeer bij de verhuurder naar de huidige plannen (bijv. MJOP) zodat natuurlijke momenten kunnen worden benut.

Stap 2: Afstemmen ambitie en randvoorwaarden

- **Opstellen gezamenlijk ambitie:** Bepaal met de verhuurder het gezamenlijke doel van de inspanningen; concreet, meetbaar en minimaal 5 jaar vooruit. Zorg dat ook alle niveaus (directie tot facilitair) van de eigen instelling betrokken blijven zodat ook intern de ambitie in lijn blijft.
- **Afspreken randvoorwaarden:** Spreek af onder welke condities beide partijen de maatregelen uit willen voeren. Bijvoorbeeld: 'alle maatregelen die zich binnen 10 jaar of binnen de lengte van het huurcontract terugverdienen'.

Stap 3: Uitwerking van de 'shared incentive'

- **Formuleren businesscase:** Een businesscase geeft een overzicht van alle verwachte kosten en baten – financieel én in duurzaamheidswinst (energie, CO₂) – van een maatregel of maatregelenpakket.
- **Verdelen kosten en baten:** Maak afspraken met de verhuurder over de verdeling van kosten en baten voor maatregelen waarbij kan worden voldaan aan de randvoorwaarden. Als de businesscase goed is, komen de partijen meestal wel uit deze verdeling (huuropslag, verrekening andere kosten, etc.).

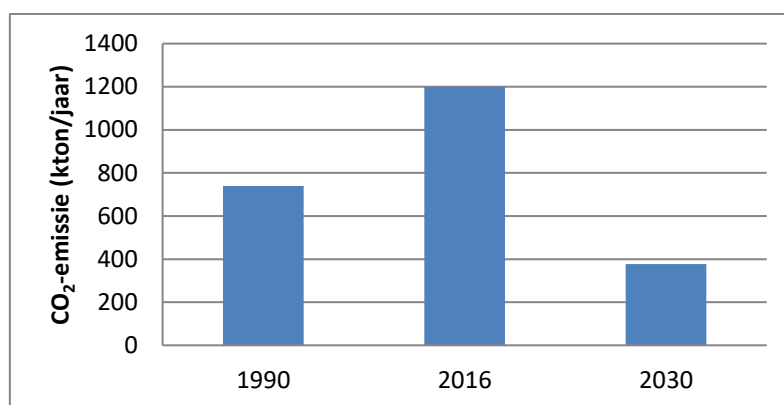
Resultaat: Uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen

- **Uitvoering:** Uit voorgaande volgt een lijst met maatregelen die opgepakt kunnen worden. Maak een taakverdeling huurder/verhuurder en plan in op natuurlijke momenten. Evalueer na enige tijd de 'shared incentive'-afspraken.

1 INLEIDING

De Nederlandse klimaatdoelstelling is een CO₂-reductie van 49% in 2030 ten opzichte van 1990. In 2050 is het doel om 95% CO₂ te verminderen. Deze doelstellingen gelden ook voor de zorgsector. Plannen voor de verduurzaming zijn door de sector in de Green Deal Zorg bevestigd.

Er ligt een belangrijke opgave bij het verduurzamen van de gebouwen. De totale hoeveelheid CO₂-emissies in de intramurale langdurige zorg lag in 2016 ongeveer 60% hoger dan in 1990 (740 kton), op ongeveer 1.200 kton (zie Figuur 1).



Figuur 1: CO₂-emissies van vastgoed in de langdurige zorg (o.b.v. TNO, 2019¹)

De opgave voor CO₂-reductie is groot. Om deze te kunnen behalen is de inzet van iedereen nodig. Zorgorganisaties zijn individueel aan de slag gegaan met het opstellen van portefeuille-route kaarten. Het Expertisecentrum Verduurzaming Zorg ondersteunt de organisaties hierbij.

Is de instelling zelf eigenaar van het gebouw, dan kan ze duurzaamheidsmaatregelen zelf inplannen. Wanneer een zorginstelling niet de eigenaar is van het gebouw is men afhankelijk van de verhuurder bij het doorvoeren van (vergaande) maatregelen aan het gebouw. De verhuurder heeft hier andere financiële belangen dan de huurder. Het nemen van maatregelen loopt daardoor soms vast. Dit fenomeen heet de 'split incentive' en verdient de nodige aandacht omdat in de zorgsector circa 50% van het vastgoed wordt gehuurd.

1.1 HET SPLIT INCENTIVE DILEMMA

De 'split incentive' is het knelpunt dat wordt ervaren in de vastgoedsector tussen huurder en verhuurder omdat de belangen niet overeenkomen:

De eigenaar (verhuurder) investeert niet in maatregelen voor het verduurzamen van het gebouw als alleen de huurder hiervan profiteert (een lagere energierekening).

De verhuurder zal in veel gevallen alleen bereid zijn maatregelen te treffen mits deze kunnen worden doorbelast aan de gebruiker (d.w.z. huurverhoging). De huurder aan de andere kant is zelf in veel gevallen niet gerechtigd om zelfstandig bepaalde maatregelen aan het gehuurde pand uit te voeren. Het ongelukkige gevolg is dat belangrijke (duurzaamheids-) maatregelen niet worden genomen, waardoor het vastgoed achterblijft in de energietransitie.

¹ TNO (2019, figuur 2 pp. 12). Routekaart verduurzaming van het vastgoed in de langdurige zorg. TNO innovation for life, S. van Heumen & R. Traversari. 30 april 2019.

De belangen liggen ingewikkelder wanneer er meerdere huurders in een pand zitten (multi-tenant).

Oude gebouwen en oude contracten

In de zorg specifiek is het verduurzamen van vastgoed een uitdaging omdat het vaak gaat om oude gebouwen. In de caresector is 59% van het vastgoed (uitgedrukt in m² bvo) van voor 1990². Oude gebouwen zijn vaak alleen tegen hoge kosten te verduurzamen. Het is hierdoor niet meer kosteneffectief. Zeker wanneer een gebouw ook functioneel niet meer aan de eisen van deze tijd van de zorg voldoet en/of tegen einde levensduur aanloopt.

Een ander probleem wat kan spelen bij oude gebouwen, is dat de contracten oud zijn. Ze zijn opgesteld in tijden waarin er weinig aandacht was voor duurzaamheid. Voor 2012 waren ook de energiekosten voor de huurder minder relevant, omdat deze integraal vergoed werden. Ook bleven de contracten vaak erg algemeen en misten ze een goede demarcatielijst.

Wetgeving 2020

Naast de maatschappelijke opgave van de energietransitie om klimaatverandering terug te dringen, zijn organisaties ook wettelijk verplicht om energiemaatregelen door te voeren³ én plannen op te stellen voor toekomstige maatregelen. Ook hier komt het split incentive knelpunt naar boven: wie is er verantwoordelijk voor het nemen van de maatregelen? Zie Kader 1 voor een kort overzicht met relevante wetgeving die speelt bij het split incentive dilemma.

Kader 1: Relevante wetgeving in het kader van het split incentive dilemma

Context: Het Klimaatakkoord, Green Deal Zorg en sectorale routekaart

De nationale klimaatdoelstelling is 49% CO₂-reductie in 2030 en 95% in 2050 t.o.v. 1990. Voor de zorgsector gelden dezelfde CO₂-doelen ook voor het vastgoed. Deze afspraken zijn ook in de Green Deal Zorg vastgelegd. In sectorale routekaarten werken de sectoren uit hoe ze bijdragen aan deze doelstelling. De routekaart care heeft TNO uitgewerkt in de 'Routekaart verduurzaming van het vastgoed in de langdurige zorg'.

Individuele zorginstellingen hebben te maken met de volgende verplichtingen:

- **Individuele routekaarten**
Zorginstellingen moeten op concernniveau in 2020 laten zien hoe ze zelf verwachten te komen tot vergaande CO₂-reductie in 2030 en 95% in 2050.
- **Het Activiteitenbesluit en de Informatieplicht (Wet Milieubeheer)**
Zorginstellingen hebben de verplichting om maatregelen met een terugverdientijd van vijf jaar of minder te treffen. Voor iedere sector is er een lijst 'Erkende Maatregelen' (EM). Instellingen moeten daarnaast in het kader van de Informatieplicht aan de overheid rapporteren of ze de erkende maatregelen hebben uitgevoerd.
- **Energie-audit (EED)**
Organisaties met meer dan 250 fte personeel moeten voor 31 december 2020 een uitgebreide energie audit uitvoeren voor hun gehele organisatie, op grond van de Tijdelijke regeling art. 8 en 14 Richtlijn energie-efficiëntie (EED). In overleg met het EZK volstaat ook de portefeuille routekaart met een oplegger.
- **Energieprestatie gebouwen (EPBD)**
De verhuurder dient aan huurder bij elke gehuurde locatie een energielabel te leveren, conform de Europese richtlijn: Energy Performance of Buildings Directive. Verder is er een technische keuringsverplichting van verwarmings- en airco-systemen onder de EPBD om het energetische rendement te beoordelen.

² TNO (2019, tabel 3 pp 17). Routekaart verduurzaming van het vastgoed in de langdurige zorg. TNO innovation for life, S. van Heumen & R. Traversari. 30 april 2019.

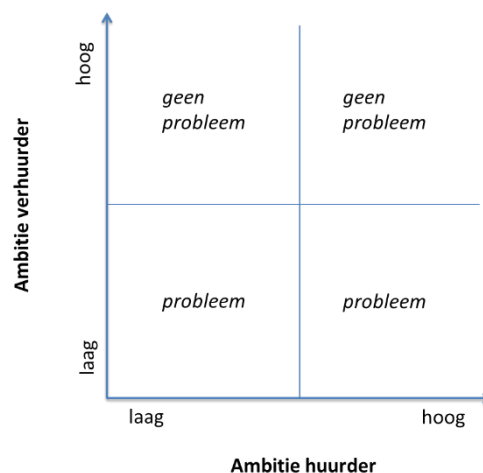
³ Het gaat in dit kader over de wettelijke verplichting van de gebruikers van een gebouw, bij de nieuwbouw zelf gelden natuurlijk ook relevante energie-eisen voor de eigenaar (energielabel, BENG).

1.2 DOEL VAN DEZE WEGWIJZER

In deze publicatie brengen we de knelpunten én oplossingsrichtingen in kaart die spelen bij split incentive in de zorgsector. De oplossingsrichtingen kunnen ingezet worden in het gesprek tussen huurder én verhuurder, in de zoektocht van split incentive naar shared incentive.

1.3 VOOR WIE IS DEZE HANDLEIDING

Deze handleiding is opgesteld voor huurders die aan de slag willen met duurzaamheid, maar hierin tegen een probleem aanlopen met de eigenaar omdat deze hierin juist een lage ambitie heeft (of in ieder geval lijkt te hebben omdat het uitvoeren van duurzaamheids-maatregelen moeizaam verloopt). Dit is waar het split incentive dilemma naar boven komt, je bevindt je dan in het kwadrant rechtsonder in de matrix in Figuur 2.



Figuur 2: Matrix split incentive problematiek bij verschillende ambities voor het verduurzamen van het vastgoed in de zorg

Als beide partijen hoge duurzaamheidsambities hebben (rechtsboven) is er geen probleem en komt men wel uit de verdeling van kosten (en baten), daar de partijen ook bereid zijn (extra) te investeren. Wanneer de verhuurder een hoge ambitie heeft maar de huurder niet (linksboven) is er ook geen probleem, omdat de verhuurder bij de meeste maatregelen niet snel bezwaar zal hebben; zeker omdat deze er meestal juist voordeel aan zal hebben (besparing, comfort, imago). Tot slot ontstaat er in het kwadrant linksonder – beiden lage ambitie voor verduurzamen vastgoed – op termijn een ander groot probleem: als niet wordt voldaan aan wetgeving zal de huurder hierop worden aangesproken. Daarbij blijven de energiekosten in deze situatie ook onnodig hoog voor de huurder.

Tot slot: er hoeft niet per definitie een (split incentive) probleem te zijn in het kwadrant rechtsonder (hoge ambitie huurder, lage ambitie verhuurder). Er zijn voldoende succesgevallen beschikbaar waarbij de huurder de eigenaar met weinig weerstand om de tafel krijgt om de verduurzamingsstappen door te spreken – en blijkt dat het split incentive probleem relatief gemakkelijk opgelost kan worden door de kosten en baten samen te verdelen. Als het huurcontract aan vernieuwing toe is zouden de afspraken zelfs vastgelegd kunnen worden in een Green Lease. Deze handleiding richt zich op de huurders waarbij dit niet als vanzelfsprekend gebeurt.

1.4 TOTSTANDKOMING WEGWIJZER

De wens voor meer handvatten in de zorg bij het split incentive vraagstuk is expliciet benoemd in de Green Deal Zorg en de sectorale routekaart. De beschreven oplossingsrichtingen borduren voort op eerdere publicaties over split incentive (zie Bijlage 1), aangevuld met interviews met zorginstellingen en woningcorporaties. Deze wegwijzer is geschreven door Stichting Stimular en Milieuplatform Zorgsector (MPZ), ten behoeve van het Expertisecentrum Verduurzaming Zorg (EVZ).

Deze wegwijzer is in juli 2020 gepubliceerd. We gaan deze publicatie aanvullen met inspirerende voorbeelden. We nodigen zorginstellingen uit om deze in te sturen.

2 STAPPENPLAN SHARED INCENTIVE

De kernvraag van deze publicatie is: Hoe kan je als huurder het gesprek aangaan met de verhuurder over de verduurzaming van het vastgoed. We bespreken een oplossingsrichting opgedeeld in drie hoofdstappen. De volgende drie hoofdstukken bespreken de acties per stap, welke hulpmiddelen hierbij ingezet kunnen worden en wat de tussenresultaten zijn.



Figuur 3: De processtappen van de aanpak van het 'split incentive' dilemma

Kader 2: Andere strijdpunten tussen huurder en verhuurder

Split incentive gaat specifiek over de verdeling van de baten en de lasten van duurzaamheidsmaatregelen die betrekking hebben op het gebouw, zoals het installeren van zonnepanelen, een energiezuiniger verwarmingssysteem of ledverlichting.

Het komt geregeld voor dat er andere strijdpunten liggen tussen huurder en verhuurder, bijvoorbeeld op het gebied van onderhoud en vervanging of over het huurcontract zelf (huurprijs, transparantie energiekosten, voorwaarden). Het ontbreken van goede afspraken (bijvoorbeeld een duidelijke demarcatielijst in het huurcontract) kan mede een bron van het conflict zijn.

Deze andere strijdpunten zijn soms nauw verbonden met de gewenste duurzaamheidsmaatregelen, en zelfs onderdeel van het split incentive dilemma. De split incentive bespreking kan daarom niet losstaan van de andere onderhandelingen tussen huurder en verhuurder. Leg de split incentive daarom in combinatie met de andere discussies op tafel.

3 STAP 1: VOORBEREIDING

3.1 VOORONDERZOEK TAAKVERDELING

Het split incentive dilemma is in eerste instantie een vraag van taakverdeling: bij wie ligt de taak om maatregelen te nemen? Voor gebouwaanpassingen is de huurder vaak niet gemachtigd om zelf maatregelen te treffen. Echter, in het kader van het Activiteitenbesluit is de huurder meestal wel verantwoordelijk voor de energiebesparingsplicht. Onderzoek daarom eerst wat de wettelijke en contractuele taakverdeling is. Het resultaat van dit vooronderzoek is een lijst met onderwerpen (ramen, gevel, dak, watervoorziening, verwarming) waarbij de split incentive speelt omdat de verhuurder eigenaar is van de installatie. Dit zijn de onderwerpen waarover de huurder en verhuurder in overeenstemming moeten komen bij het plannen van duurzaamheidsmaatregelen. Installaties die bij de huurder liggen kunnen direct door de huurder worden opgepakt.

Huurder verantwoordelijk voor de energiebesparingsplicht (Activiteitenbesluit)

In het kader van het Activiteitenbesluit wordt gesproken over de drijver van een inrichting. Dit is de partij die het in zijn macht heeft om de overtreding te beëindigen. Dit kan direct zijn, of via de contractuele verplichting. In de praktijk betekent dit meestal dat de gebruiker (huurder) de drijver is en verantwoordelijk is voor de energiebesparingsplicht; de drijver wordt aangesproken door het bevoegd gezag⁴. Niks doen of afwachten is dus zeker in het kader van de energiebesparingsplicht geen optie. Echter, voor gebouwgebonden maatregelen zal de huurder op haar beurt de verhuurder hierop aanspreken omdat de huurder deze vaak niet zelf mag treffen (zie ook Kader 3). Afspraken hierover betreffende het gebouw en installaties staan meestal al vastgelegd in het huurcontract, al dan niet in een demarcatielijst.

Afspraken volgens het huurcontract: de demarcatielijst

Een demarcatielijst is vaak onderdeel van het huurcontract⁵. Op deze lijst zijn afspraken gemaakt over de taakverdeling voor reiniging, inspectie/keuring, onderhoud, herstel en vernieuw van alle bouwkundige en installatietechnische elementen van de gehuurde ruimte. Het is van belang dat deze lijst 1) volledig en 2) duidelijk is. In Bijlage 2 vind je een voorbeeld van een demarcatielijst. Onderwerpen relevant voor verduurzaming zijn daar gearceerd. In het kader van de energiebesparingsplicht en de split incentive neemt de rol van deze lijst toe.

Er zijn wettelijke verplichtingen voor de verantwoordelijkheden bij verhuur van bedrijfsruimten. De demarcatielijsten van de ROZ-contracten houden hier rekening mee. De verhuurder mag van veel bepalingen niet ten nadele van de huurder afwijken zonder medewerking van de huurder. Desalniettemin kunnen de afspraken in de getekende contracten (flink) verschillen. Dit vraagt specifiek extra organisatie-aandacht bij zorginstellingen die te maken hebben met verschillende locaties (én eigenaren: woningbouwcorporaties/particuliere verhuurders).

Resultaat: Een lijst met relevante 'split incentive' thema's

Uit de huidige afspraken volgt een lijst met thema's die bij de verhuurder liggen, onderwerp van het verdere overleg tussen de partijen. Voor sommige thema's kan de taakverdeling op dit punt nog ontbreken en zal besproken moeten worden.

⁴ Lees verder op Infomil (RVO): <https://www.infomil.nl/onderwerpen/duurzaamheid-energie/energiebesparing/vragen-antwoorden/informatieplicht/huur/>.

⁵ In een contract op basis van een ROZ-contract is altijd een demarcatielijst opgenomen. Dit is het standaardmodel voor de verhuur van bedrijfsruimte van de Raad van Onroerende Zaken (ROZ).

Kader 3: Bevoegd gezag kan bemiddelen in het kader van de erkende maatregelen

Voor erkende maatregelen die gebouwgebonden zijn spreekt de huurder de verhuurder aan omdat ze deze zelf meestal niet mag treffen. Wanneer de partijen niet samen uit deze taakverdeling komen, kan het bevoegd gezag worden ingezet. Deze kan bemiddelen en zelfs maatregelen aan de verhuurder opleggen. Het heeft de voorkeur om hier samen uit te komen. Bovendien zal je voor klimaatneutraal in 2050 meer willen bereiken dan de minimale wettelijke verplichtingen, waar juist de split incentive speelt.

De lijst met minimale maatregelen – erkende maatregelen van het Activiteitenbesluit – voor gezondheidszorg- en welzijnszorginstellingen is te vinden in Bijlage 3. Een voorbeeld van de taakverdeling van erkende maatregelen zoals deze meestal in de kantoorbranche is afgesproken⁶ is te vinden in Bijlage 4 voor gebouwen met enkele en meerdere huurders.

3.2 AGENDEREN URGENTIE DUURZAAMHEID

Zorg dat het onderwerp duurzaamheid op de agenda komt voor elk overleg. Combineer dit bijvoorbeeld met een andere afspraak met de verhuurder. De ervaring leert dat duurzaamheid vaak van de agenda verdwijnt omdat de urgentie hiervoor minder groot is dan de zaken die betrekking hebben op de dagelijkse zorgtaken. Denk bijvoorbeeld aan het aanpassen van woningen, ruimte maken voor scootmobielen en dergelijke. De urgentie voor duurzaamheid is echter ook groot, alleen worden de negatieve effecten van nu niet handelen pas op lange termijn zichtbaar (klimaatverandering, milieuproblemen).

Urgentie ook vanuit wetgeving

De urgentie van duurzaamheid wordt ondersteund door de overheid; onder andere via de energiebesparingsplicht. Zowel de eigenaar als de huurder hebben wettelijke verplichtingen (zie ook Kader 1). De huurder wordt, als 'drijver van de inrichting', aangesproken op de erkende maatregelen. Zij moet daarover met de verhuurder om de tafel (zie ook 0). Wetgeving als de energiebesparingsplicht (zie ook Kader 1) is een goede opstap om het gesprek over duurzaamheid met de verhuurder te starten. Om het vastgoed in 2050 klimaatneutraal te maken zijn echter ingrijpendere maatregelen nodig dan de wettelijke maatregelen.

Een voorbeeldbrief om de urgentie aan te tonen wordt gegeven in Bijlage 5 (volgt in volgende versie publicatie wegwijzer).

Resultaat: Duurzaamheid op de agenda van het huurder-verhuurdersoverleg

3.3 OPVRAGEN PLANNEN VOOR ONDERHOUD EN RENOVATIE

Als je aan de slag wilt met gebouwgebonden maatregelen is het van belang deze zoveel mogelijk op natuurlijke momenten uit te voeren: wanneer installaties of gebouwdelen aan vervanging toe zijn. Informeer daarom bij de eigenaar van het pand naar de langetermijnplanningen van onderhoud en vervanging van installaties en gebouwdelen: het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP). De bestaande onderhoudsplanningen geven aan wat natuurlijke momenten zijn voor het inplannen van de duurzaamheidsmaatregelen.

⁶ Bijlage 2 van de Handreiking Split Incentive (2018) Platform Duurzame Huisvesting:
<https://www.platformduurzamehuisvesting.nl/infographics/infographics-split-incentive>

Voorkom vervanging voor conventionele technieken

Als de verhuurder alleen aan instandhouding gebouw wil voldoen zullen de installaties veelal vervangen worden voor dezelfde 'conventionele' techniek (bijvoorbeeld een CV-ketel). Vervanging is echter hét moment om te kiezen voor een duurzamere optie; als je dit moment mist gaat 15-20 jaar tijd verloren en zal de verhuurder niet gauw tussentijds geneigd zijn de nieuwe ketel te vervangen omdat deze dan nog niet afgeschreven is.

Naast vervanging ook andere kansen

Natuurlijke momenten zijn niet alleen de vervangingsmomenten van installaties aan het eind van hun leven. Gepland onderhoud kan ook een kans zijn om extra maatregelen te treffen. Als bijvoorbeeld de dakbedekking aan vervanging toe is, is dit een goed moment om het dak te versterken voor het plaatsen van zonnepanelen. Andersom zou je willen wachten met het plaatsen van zonnepanelen tot na het geplande dakonderhoud.

Het bewustzijn van geschikte route om vastgoed te verduurzamen maakt dat de route gaandeweg wordt ingevuld. Zodat bijvoorbeeld eerst extra isolatiemaatregelen worden genomen waarna een warmtepomp kan worden geïnstalleerd. Zonder die na-isolatie was een warmtepomp niet haalbaar of had die veel groter moeten zijn. Op deze wijze kan de route kosteneffectief geïmplementeerd worden.

Routekaart vastgoed van de verhuurder

Steeds meer gebouweigenaren hebben zelf ook een verduurzamingsplan. In veel gevallen huren zorginstellingen bij woningcorporaties, die vanuit het Klimaatakkoord gevraagd zijn om routekaarten voor het vastgoed op te stellen. Ook bij commerciële verhuurders groeit het aantal verduurzamingsplannen, maar de verschillen in ambitie zijn daar veel groter.

Resultaat: Tijdlijn met natuurlijke momenten voor uitvoeren duurzaamheidsmaatregelen

4 STAP 2: AFSTEMMEN AMBITIE EN RANDVOORWAARDEN

4.1 OPSTELLEN GEZAMENLIJKE AMBITIE

Het helpt om een gezamenlijke ambitie te formuleren: het doel van de verduurzamingsinspanningen. Dit kan al (deels) uitgewerkt zijn door de eigenaar in een MJOP of verwoord zijn in duurzaamheidsambities van de zorginstelling, maar voor het verdere proces is het zinvol dat huurder en verhuurder hierin samen een standpunt innemen. Naar verwachting is er op dit punt een discrepantie tussen de ambitie van de huurder (hoog) en verhuurder (laag), zoals beschreven in paragraaf 1.2 en gevisualiseerd in het kwadrant rechtsonder van Figuur 2.

Duurzaam vastgoed is een gezamenlijke opgave

Voor een duurzame toekomst moeten we vooruit kijken richting 2030 en 2050. Val daarom niet terug op de minimale eisen 'voldoen aan de erkende maatregelen van het Activiteitenbesluit', maar probeer tot een ambitieus doel te komen dat minimaal vijf jaar vooruit kijkt.

Meer dan energiebesparing

Split incentive rond duurzaamheid speelt ook op andere vlakken dan energie. Denk bijvoorbeeld aan de aanleg van laadpalen en fietsvoorzieningen. Als huurder en verhuurder hierin samen optrekken is meer duurzaamheid mogelijk. Split incentive is het meest sprekend op het thema energie, omdat de link tussen energiegebruik en financiële besparing daar het meest zichtbaar is. Duurzame exploitatie van een gebouw gaat echter om meer dan energieverbruik van het gebouw; denk ook aan duurzaamheidsonderwerpen als afval, schoonmaak, transport, water, inkoopbeleid.

Stel concrete en meetbare doelen

Door concrete doelen te stellen zijn de prestaties meetbaar en kan geëvalueerd worden of de doelen behaald zijn. Bijvoorbeeld: energieneutraal in 2030, of energielabel A in 2025.

Zorg dat de ambities binnen de eigen organisatie op één lijn liggen

Het is van belang dat ook binnen de eigen organisatie overeenstemming is over (de haalbaarheid van) het ambitieniveau. Een bestuurder kan wel mooie ambities formuleren, maar als hij hiervoor geen draagvlak heeft bij de afdeling vastgoed/technische dienst gaan er verschillende signalen naar de verhuurder. De bestuurder zal dus moeten zorgen dat knelpunten die deze afdelingen zien bij het uitvoeren van duurzaamheidsmaatregelen verwerkt worden in de ambitie. Betrek ook het managementteam in dit proces.

Resultaat: Hetzelfde gezamenlijke verduurzamingsdoel voor het vastgoed – ook intern

4.2 AFSPREKEN RANDVOORWAARDEN

Formuleer randvoorwaarden waaruit duidelijk wordt onder welke condities de partijen wensen te investeren in duurzaamheid. Randvoorwaarden kunnen specifiek gaan over de investeringsvoorwaarden, of betrekking hebben op (de duurzaamheid van) de maatregel zelf. Ook kan de huurtermijn een belangrijk onderdeel zijn van de afspraken.

Voorbeelden van randvoorwaarden:

- Maximale terugverdientijd
- Maximale terugverdientijd, inclusief fictieve CO₂-prijs
- Minimaal percentage energiebesparing
- Minimaal percentage CO₂-reductie
- Niet kostenverhogend
- Een gegarandeerde huurtermijn

Een gegarandeerde huurtermijn

Het verlengen van het huurcontract kan een belangrijk onderdeel van de afspraken zijn bij het oplossen van de split incentive. Hiermee wordt de verhuurder namelijk verzekerd van huurinkomsten ter compensatie van de investering. Andersom, wanneer juist wordt afgesproken dat de huurder investeert, zal de huurder verzekerd willen worden van een bepaalde huurperiode waarin de investering terugverdiend kan worden.

De randvoorwaarden bepalen welke duurzaamheidsmaatregelen uiteindelijk genomen worden. Randvoorwaarden kunnen ook input geven voor de kostenverdeling (paragraaf 5.2).

Resultaat: Vastgelegde randvoorwaarden voor investeren in duurzaamheid

5 STAP 3: UITWERKING 'SHARED INCENTIVE'

5.1 FORMULEREN BUSINESSCASE

Met duidelijke randvoorwaarden kunnen de gewenste maatregelen op het gebied van de split incentive thema's worden beoordeeld op haalbaarheid met een businesscase. Als de businesscase goed is kan de verhuurder er zelf ook van profiteren. Hij zal dan mee willen werken. Breng naast de euro's ook de duurzaamheidswinst in kaart zoals vermeden (fossiele) energie of CO₂-winst.

Let op: de focus van dit hoofdstuk zijn energiemaatregelen die energiebesparing opleveren. Dit zijn de makkelijke maatregelen die goed in geld zijn uit te drukken. Voor andere duurzaamheidsmaatregelen zijn de opbrengsten niet altijd (direct) in financiële besparingen uit te drukken en kan het lastiger zijn hier samen uit te komen.

Bereid de businesscase voor

Door, voorafgaand aan het eerste gesprek, de businesscase van maatregelen al op hoofdlijnen voor te bereiden laat je een serieuze bereidwilligheid zien naar de verhuurder. Je verschuift hiermee de boodschap van 'wij willen iets met duurzaamheid, wat ga jij doen' naar 'wij hebben dit uitgezocht, hoe kunnen we dit samen uitvoeren'. De 'hoe' komt aan bod in paragraaf 5.2. Een initiële uitwerking van concrete maatregelen is vooral zinvol bij verhuurders die niet voorop willen lopen in de energietransitie, maar wel willen praten over maatregelen waar ze van kunnen meeprofiteren.

De berekening

Er zijn twee manieren om de businesscase in beeld te brengen: met de netto contante waarde (NCW) of met een terugverdientijd (t.v.t.). De eerste heeft de voorkeur omdat deze vanaf het eerste jaar al winst laat zien. Bij een terugverdientijd wordt de winst pas na de verstreken t.v.t. zichtbaar. Bij (zeer) grote investeringen is een NCW sowieso raadzaam omdat deze een discontovoet meeneemt.

Voor beide soorten berekeningen (voor energiemaatregelen) kan je de volgende posten meenemen:

- Aanschafkosten
- Installatiekosten
- Opbrengsten oude installatie
- Onderhoudskosten
- Energieopbrengsten
- Opbrengsten eventuele subsidies⁷
- Fictieve opbrengsten CO₂-belasting
- Verwijderingskosten

Nota bene: Erkende maatregelen uit het Activiteitenbesluit verdienen zich standaard binnen vijf jaar terug (en ben je verplicht te nemen). Bekijk de EM-lijst voor de zorg op Infomil, RVO en EVZ of in Bijlage 3.

Hulpmiddelen

Met de Database Milieumaatregelen van Milieuplatform Zorg⁸ kan je zelf aan de slag, met ruim 200 milieu- en energiemaatregelen voor zorginstellingen en ziekenhuizen met (waar bekend) een indicatie van investeringskosten, opbrengsten en bijbehorende terugverdientijden. De lijst is ook te vinden op de site van EVZ (Expertisecentrum Verduurzaming Zorg)⁹.

⁷ Voor veel maatregelen zijn subsidies beschikbaar: SDE++, EIA, ISDE of MIA/VAMIL. Raadpleeg www.rvo.nl/subsidies-regelingen.

⁸ milieuplatformzorg.nl/kennisbank/maatregelen/

⁹ www.dezorgduurzaam.nl

Voor nauwkeurige kostenplaatjes van maatregelen moeten offertes worden opgevraagd.

De businesscase laat zien hoe rendabel een maatregel (of maatregelenpakket) is. Het geeft een overzicht van alle verwachte kosten en besparingen. Naast financiële besparing is ook duurzaamheidswinst van belang. Als het gaat om energieopbrengsten vertalen deze direct naar uitgespaarde energiekosten.

Resultaat: Businesscase met overzicht van alle kosten en baten

5.2 VERDELEN KOSTEN EN BATEN

Een verkenning van het verdelen van kosten en baten kan al plaatsvinden tijdens het eerste overleg over de businesscase. De verdeling volgt in sommige gevallen al uit de randvoorwaarden. Een voorbeeld: als de verhuurder wil dat het hem niets extra kost betekent dit voor de verdeling dat de kosten via energieopbrengsten bij de huurder naar verhuurder terugstromen. Als van een maatregel de businesscase en de verdeling van kosten en baten voldoet aan de randvoorwaarden, kan deze op de planning.

Shared incentive: een wederzijdse prikkel

Deze verdelingsstap is de kern van split incentive naar shared incentive. Gelukkig is de financiële split incentive goed op te lossen door deze kosten en baten te verdelen. Hierdoor ontstaat er een *wederzijdse financiële prikkel* om het gebouw te verduurzamen. De ervaring leert dat huurder en verhuurder meestal wel uit deze verdeling van de kosten en baten komen wanneer beide partijen financieel voordeel halen.

Klassieke oplossing: huurverhoging

In het klassieke geval komt het erop neer dat er een (tijdelijke) opslag komt op de huur, afhankelijk van de besparing op energiekosten. Zo verdient de verhuurder de investering terug in verhoogde huur; de huurder bekostigt de huurverhoging met verminderde energiekosten. Door de huurverhoging lager te houden dan de energieopbrengst blijft er een financiële prikkel voor de huurder. Als de energiewinst tegenvalt is de huurder onder de streep echter wel slechter uit. Het is in dit kader van belang dat er een betrouwbare businesscase is berekend én dat achteraf gemonitord wordt. Ook inzicht in de energiekosten voor de gebruiker is daarom voorwaarde (zie Kader 4).

Verrekening met andere kosten

Naast de huur zien we ook verrekeningen met andere kostenposten. Verhogen van de huur is namelijk (juridisch) niet altijd even gemakkelijk om door te voeren. Bovendien is het ongewenst dat dit regelmatig gebeurt. Een andere optie is het onderbrengen in de servicekosten, terwijl tegelijk de energiekosten afnemen. Je ziet ook verrekening van andere (incidentele) posten.

Gebrek aan investeringsruimte

De verhuurder heeft meestal geen extra budget voor duurzaamheidsmaatregelen, maar wel een jaarlijks onderhoudsbudget. Aan de kant van de zorginstelling is er vaak weinig financieringsruimte. Constructies als bankleningen of ESCo's (zie Kader 5) kunnen uitkomst bieden bij de financiering van energiebesparingsmaatregelen.

Resultaat: Afspraken voor financiële verdeling per maatregel

Kader 4: Transparantie energiekosten is altijd voorwaarde

Inzicht in de energiekosten voor de huurder is nodig voor de verdeling van kosten en baten om de split incentive op te lossen. De huurder moet weten of hij (bijvoorbeeld) de voorgestelde huurverhoging, als gevolg van een genomen duurzaamheidsmaatregel, kan terugverdienen via de besparingen op de energiekosten. Het komt ondanks de uitrol van slimme meters nog voor dat huurders geen inzicht hebben in de opbouw van hun energiekosten, met name als deze verrekend worden via de servicekosten. Energiekosten kunnen bestaan uit:

- Energieverbruikskosten (kWh elektriciteit, m³ gas, GJ warmte)
- Overheidsheffingen (energiebelasting, ODE toeslag)
- Aansluitkosten
- Transportkosten
- Verdeelsleutel verbruik gemeenschappelijke ruimtes en installaties
- Verdeelsleutel meerdere huurders (bijvoorbeeld op basis gehuurde m²)

In het algemeen is het beter om zelf een energiecontract af te sluiten, zodat de verhuurder niet tussen de huurder en energiemaatschappij in staat. Bij gebouwen met meerdere huurders (multi-tenant) loopt het energiecontract vaak via de verhuurder en betaalt de huurder voor de energie via de servicekosten. In dat geval is het voor de split incentive kostenverdeling van belang dat de verhuurder transparant is over de energiekosten. Tussenmeters en warmtemeters op radiatoren kunnen helpen om de verwachte besparingen op de energierekening voor de huurders te schatten. Dit is echter niet altijd mogelijk.

Nota bene: Inzicht in energiekosten is sowieso een belangrijk aspect in het kader van duurzaamheid: als de huurder de energiebesparing niet terugziet op de rekening, heeft ze ook geen incentive om de verwarming lager te zetten.

Kader 5: Investering via Energy Service Companies (ESCO's)

ESCO's (Energy Service Companies) zijn bedrijven die helpen energiemaatregelen te realiseren door energiebesparing te garanderen. De ESCo neemt de investering op zich en verlaagt de energiekosten voor de huurder (nu in beheer van de ESCo). Het risico ligt bij de ESCo: als de besparingen tegenvallen heeft de huurder daar geen last van.

6 RESULTAAT: UIVOERING VAN DUURZAAMHEIDSMATREGELEN

Uit voorgaande stappen volgt een lijst met maatregelen die opgepakt kunnen worden. Maak een duidelijke taakverdeling en plan deze maatregelen in (op natuurlijke momenten). Verwerk de planning ook in je eigen routekaart. Tot slot is het zinvol om als huurder en verhuurder gezamenlijk te evalueren: hebben de maatregelen geleid tot het gewenste effect? Hoe dragen ze bij aan de gezamenlijke ambitie? Betrouwbare monitoring is hiervoor een vereiste. Na deze periodieke evaluatie kunnen de partijen de 'shared incentive'-afspraken heroverwegen en de cyclus weer oppakken bij het aanscherpen van de gezamenlijke doelen.

Kader 6: Uitwerking van de shared incentive bij BrabantZorg t.b.v. dakisolatie

Wat	Dakisolatie, tezamen opgepakt met geplande renovatie dakbedekking
Waar	Het Zonnelied; woonzorgcentrum te Ammerzoden
Grootte	11.500 m ² (BVO), 110 bedden
Bouwjaar	Origineel jaren 50, laatste verbouwing vond plaats in 2012
Uitvoering	2020
Kosten	€ 70.000 (meerkosten voor isolatie), terugverdientijd: 15 jaar
Verdeling	Huurder betaalt de extra kosten voor isolatie, alle andere kosten zijn voor de verhuurder (verhouding 45/55 kosten huurder/verhuurder).

Sinds 2006 is al het vastgoed (anno 2020: 33 locaties) van BrabantZorg ondergebracht bij BrabantWonen. Er wordt gewerkt met langetermijnafspraken van 30-35 jaar. Vijf jaar voordat het contract afloopt wordt samen gekeken wat met dit vastgoed te doen (afstoten, rooveren, nieuwbouw). Het uitgangspunt van de samenwerking: samen bereiken we meer. De partijen zitten nu elke zes weken met elkaar om de tafel voor het ontwikkel- en vastgoedoverleg, waar duurzaamheid een prominente plek heeft. Verder zijn er gezamenlijke werkgroepen en samenwerkingsdagen, en zijn beide raden van bestuur en managementteams continu met elkaar in gesprek.

Afstemming van ambities en randvoorwaarden

Beide organisaties hadden al individueel vanuit hun eigen invalshoek duurzaamheidsambities geformuleerd; in 2019 hebben de partijen deze tegen elkaar afgezet om een gezamenlijke ambitie op te stellen. Wat betreft energie van het vastgoed is het einddoel deze in 2050 CO₂-neutraal te hebben. Om dit te bereiken wordt gefocust op hernieuwbare energie en energiebesparing. Verder hebben BrabantZorg en BrabantWonen ook samen ambities geformuleerd wat betreft sociale duurzaamheid, circulariteit, respecteren van de leefomgeving, bewustwording en mobiliteit.

Het uitgangspunt bij energiematregelen vastgoed: de woningcorporatie werkt in alle werkzaamheden toe naar CO₂-neutraal in 2050. Wanneer BrabantZorg extra ambities heeft dan gaan de partijen hierover met elkaar om de tafel om dit uit te werken. In 2019 was het dak van woonzorgcentrum Het Zonnelied aan nieuwe dakbedekking toe. De zorginstelling wil graag het energieverbruik van het gebouw verder terugdringen; de geplande dakrenovatie was hét moment om dakisolatie op te pakken.

Uitwerking van de shared incentive

De meerkosten voor de extra dakisolatie (à 1.250 m²) van het pand zijn berekend op € 70.000 (totale kosten werkzaamheden € 155.000). De terugverdientijd kwam neer op 15 jaar, terwijl het huurcontract nog 22 jaar loopt. Omdat BrabantZorg de investering terugverdient op de gasrekening is afgesproken dat zij de meerkosten voor de isolatie op zich nemen. Alle andere kosten (de dakbedekking, aanpassen van installaties, aansluitingen en bijvoorbeeld verplaatsen van loodranden) heeft BrabantWonen voor haar rekening genomen. Het dak heeft nu een isolatiewaarde (R_c) van 6,0 m²K/W, gelijk aan de huidige eisen voor nieuwbouw.

BIJLAGE 1

PUBLICATIES 'SPLIT INCENTIVE'

De afgelopen jaren zijn er een aantal handige websites, tools en publicaties uitgebracht over de split incentive problematiek. Hieronder een kort overzicht:

- **Infomil: Huurder, verhuurder en split incentives**
Rijkswaterstaat, Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
Uitleg over begrippen 'inrichting' en 'drijver' van een inrichting, m.b.t. de plichten van huurder en verhuurder bij het nemen van energiebesparende maatregelen.
<https://www.infomil.nl/onderwerpen/duurzaamheid-energie/energiebesparing/handreiking-erkende-maatregelen-energiebesparing/huurder-verhuurder-split-incentives/>

Ook meer informatie terug te vinden in 'vragen en antwoorden':
<https://www.infomil.nl/onderwerpen/duurzaamheid-energie/energiebesparing/vragen-antwoorden/informatieplicht/huur/>
- **Handreiking Split Incentive**
Platform Duurzame Huisvesting (2018)
Een handreiking om alle partijen aan tafel te krijgen om het split-incentive knelpunten op te lossen. Met een checklists voor toezichthouders én voor de ondernemers.
<https://www.platformduurzamehuisvesting.nl/infographics/infographics-split-incentive>
- **De Greenlease Menukaart**
Platform Duurzame Huisvesting, VGM NL en Jones Lang LaSalle (2013)
Een online tool voor eigenaren en huurders met een overzicht van de afspraken die concreet vastgelegd kunnen worden in een duurzaam huurcontract (Greenlease).
<https://www.platformduurzamehuisvesting.nl/menukaart>
- **Leidraad Green Lease - Naar duurzaam gebruik en exploitatie van gebouwen**
Agentschap NL, in samenwerking met Platform Duurzame Huisvesting (2011)
Handvat met een aantal richtlijnen voor een duurzaam huurcontract. Inclusief voorbeelden van Green Leases in Nederland.
<https://www.rvo.nl/sites/default/files/bijlagen/Leidraad%20Green%20Lease%20-%20eindrapport%2029nov'11.pdf>

BIJLAGE 2

VOORBEELD DEMARCATIELIJST ONDERHOUDSKOSTEN EN VERVANGINGSINVESTERINGEN

Hieronder volgt een voorbeeld van een demarcatielijst opgesteld door een woningbouwvereniging voor een zorginstelling (verzorging en verpleging). In het kader van de energiebesparingsplicht en de split incentive is de rol van deze lijsten toegenomen. Onderwerpen relevant voor verduurzaming zijn geel gearceerd.

Uitleg demarcatielijst:

Een demarcatielijst is vaak onderdeel van het huurcontract¹⁰. Op deze lijst zijn afspraken gemaakt over de verantwoordelijkheid voor reiniging, inspectie/keuring, onderhoud, herstel en vernieuw van alle bouwkundige en installatietechnische elementen van de gehuurde ruimte. Verhuurder stellen deze lijsten zelf op, maar er zijn wettelijke verplichtingen voor de verantwoordelijkheden bij verhuur van bedrijfsruimten.

V= voor rekening verhuurder
H= voor rekening huurder /
zorginstelling

Voor onderhoud moet worden
gelezen: onderhoud en herstel

1. = door verhuurder gerealiseerd

2. = door huurder gerealiseerd (ZAV)

3. = indien investering een kapitaallasten huur
betreft is vervanging van gebouwgebonden
installaties voor rekening huurder

4. = gebouwgebonden installatie J of N

Omschrijving werksoort	Eigendom		onderhoud		vervanging		Kapitaal- lasten huurprijs J/N	4
	V	H	V	H	V	H		
Gevels								
Bouwkundig onderhoud gevel	V	-	V	-	V	-	N	-
Aanbrengen waterafstotend middel	V	-	V	-	-	-	N	-
Metselwerk reinigen	V	-	V	-	-	-	N	-
Hemelwaterafvoeren	V	-	V	-	V	-	N	-
Hemelwaterafvoeren reinigen	-	-	-	H	-	-	N	-
Zonwering	V	-	-	H	-	H	J	-
Graffiti verwijderen	-	-	V	-	-	-	N	-
Balkons en galerijen								
Bouwkundig onderhoud	V	-	V	-	V	-	N	-
Buitentrap, galerij en balkon	V	-	V	-	V	-	N	-
Balustrade en privacyscherm	V	-	V	-	V	-	N	-
Buitentrap, galerij en balkon reinigen	V	-	-	H	-	-	N	-
Balustrade en privacyscherm reinigen	V	-	-	H	-	-	N	-
Galerijafwerking	V	-	V	-	V	-	N	-
Balkonafwerking	V	-	V	-	V	-	N	-

¹⁰ In een contract op basis van een ROZ-contract is altijd een demarcatielijst opgenomen. Dit is het standaardmodel voor de verhuur van bedrijfsruimte van de Raad van Onroerende Zaken (ROZ).

Buitenkozijnen								
Kozijnen	V	-	V	-	V	-	N	-
Buitendeuren en ramen	V	-	V	-	V	-	N	-
Tochtwerende voorzieningen, kieren kleiner dan 8 mm	V	-	-	H	-	H	N	-
Tochtwerende voorzieningen, kieren groter dan 8 mm	V	-	V	-	V	-	N	-
Kozijnen, deuren, ramen reinigen	V	-	-	H	-	-	N	-
Gevelventilatie	V	-	V	-	V	-	N	-
Gevelventilatie reinigen + kleine onderdelen	V	-	-	H	-	-	N	-
Sluitplan cilindersloten	V	-	-	H	V	-	N	-
Hang & sluitwerk	V	-	V	-	V	-	N	-
Smartkluis met meerdere zorgaanbieders, centrale deurontgrendeling		H		H		H		
Hang & sluitwerk gemeenschappelijke ruimtes	V	-	V	-	V	-	N	J
Automatische deur buiten	V	-	V	-	V	-	N	J
Storing automatische deur buiten opheffen		-	V	-	-	-		-
Storing automatische deur a.g.v. onjuist gebruik		-	V	-	-	-		-
Buitenbeglazing	V	-	-	H	V	-	N	-
Glasbewassing				H				
Daken, goten en schoorsteen								
Dakbedekking	V	-	V	-	V	-	N	-
Dakbedekking reinigen		-	V	-	-	-		-
Lichtkoepel, lichtstraat	V	-	V	-	V	-	N	-
Lichtkoepel, lichtstraat reinigen		-	-	H	-	-		-
Dakgoten	V	-	V	-	V	-	N	-
Dakgoten reinigen		-	-	H	-	-		J
Valbeveiliging vaste installatie	V	-	V	-	V	-	N	J
Valbeveiliging pers. beschermingsmiddelen, vallijnen	V	-	V	-	V	-	J	-
Zonnepanelen	V	-	V	-	V	-	N	J
Schoorstenen								
Schoorstenen, alle materialen	V	-	V	-	V	-	N	-
Schoorstenen reinigen			V	-	-	-	N	-
Buitenschilderwerk								
Buitenschilderwerk	V	-	V	-	V	-	N	-
Buitenschilderwerk reinigen		-	-	H	-	-		-
Binnenwanden								
Tegelwerk	V	-	V	-	V	-	N	-
Voegwerk	V	-	V	-	V	-	N	-
Kitwerk	V	-	V	-	V	-	N	-
Stucwerk natuurlijke degradatie	V	-	V	-	V	-	N	-
Stucwerk mechanische beschadigingen	V	-	-	H	-	H	N	-
Behangwerk	-	H	-	H	-	H	N	-
Muurleuning	V	-	V	-	V	-	N	-
Plafondafwerking	V	-	V	-	V	-	N	-

Binnenvloeren									
Vloerconstructie, dekvloeren	V	-	V	-	V	-	N	-	-
Tegelwerk	V	-	V	-	V	-	N	-	-
Losse vloerafwerking	V	-	-	H	-	H	J	-	-
Binnenkozijnen									
Automatische binnendeur	V	-	-	H	V	-	N	-	-
Deurautomaat, incl. bijbehorende schakelaars/sturing	V	-	-	H	-	H	N	N	N
Kozijnen, ramen en deuren	V	-	-	H	V	-	N	-	-
Hang- en sluitwerk, codesloten + tags	V	-	-	H	-	H	N	-	-
Binnenbeglazing, alle type beglazing	V	-	V	-	V	-	N	-	-
	V	-	-	H	V	-	N	-	-
Inrichting									
Brievenbussen externe post	V	-	V	-	V	-	N	-	-
Interne postkasten		H	-	H	-	H	J	-	-
Keukenblok appartementen en overige ruimten	V	-	-	H	V	-	N	-	-
Keukenapparatuur appartementen		H	-	H	-	H	J	N	N
<u>Grootkeukeninstallatie :</u>									
Keukenapparatuur	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Boiler	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Ontharder	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Koel- en vriesinstallatie	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Luchtbehandelingskasten, ventilatoren	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Ventielen	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Filters	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Vetvanger[put]	V			H	V		J	N	N
Binnenschilderwerk algemene ruimten									
Alle binnenschilderwerken en behangen	V	-	-	H	-	H	N	-	-
Klimaat									
CV installatie	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Warmteverbruikmeters op radiatoren	V	-	V	-	V	-	J	N	J
Warmteverbruik/doorstroommeter, installatie gebonden, GJ meters	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Radiatoren	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Radiatorcransen	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Regelinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Gebouwbeheersysteem	V	-	V	-	V	-	N	N	J
PC, software, update, instellingen voor regelinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	N	J
Warmtekrachtinstallatie	-	-	V	-	V	-	N	J	J
Warmte koude opslaginstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Warmte terugwininstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Stadsverwarming (regelunit)	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Airconditioning, centrale installatie	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Air-conditioning, decentraal, o.a. split unit	-	H	-	H	-	H	J	N	N
Top koeling (exclusief grootkeuken)	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Luchtbehandeling (exclusief grootkeuken)	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Mechanische ventilatie, afzuiginstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Stoombevochtiger (klimaat)	V	-	V	-	V	-	N	J	J
Ventilatiekanalen schoonhouden	V	-	-	H	-	-	N	-	-
Ventielen, roosters en brandkleppen	V	-	V	-	V	-	N	-	-
Filters overige installaties	V	-	V	-	V	-	N	-	-

Gas - water - sanitair								
Gasleidingen en -appendages tot tappunt	V	-	V	-	V	-	N	J
Warmwaterinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J
Regelinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J
Hydrofoorinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J
Waterontharding installatie		H		H		H		
Waterleidingen	V	-	V	-	V	-	N	-
Tap- en stopkranen	V	-	V	-	V	-	N	-
Thermostatische kranen	V			H	V			
Garnituur wc, douche en toiletruimte		H	-	H	-	H	N	-
Wastafel, closet en stortbak	V	-	V		V	-	N	-
Centrifuges		H		H		H		
Bedpan, urinaal spoelers	-	H	-	H	-	H	J	-
Legionellabeheer		-	V	H	-	-	-	-
Legionella douchekoppen	V							
Binnen riolering, tot 0,5 meter van de buitengevel	V	-		H		-	N	-
Buitenriolering	V		V		V			
Vuilwaterpompen	V		V		V			
Electra en communicatie								
Groepenkast	V	-	V	-	V	-	N	J
Installatie-net	V	-	V	-	V	-	N	J
Keuringen	V	-	V	-	-	-	N	-
Schakelmateriaal	V	-	V	-	V	-	J	J
Deurbelinstallatie hoofdentree en bellentableau	V	-	V	-	V	-	N	J
Centraal Antenne Systeem	V		V		V			
Keukenapparatuur	V	H		H		H		-
Verlichtingarmaturen interieur, incl. schemer-tijd schak.	V	H	-	H		H	J	N
Verlichtingarmaturen buiten, incl. schermer-tijd schak.	V	H	-	H		H	J	N
<i>Communicatie: (behoort niet tot de gebouw gebonden installaties)</i>								
Zusteroproep installatie	-	H	-	H	-	H	J	N
Personenzoekinstallatie	-	H	-	H	-	H	J	N
Alarm + beveiligingsinstallatie	-	H	-	H	-	H	J	N
Telefooninstallatie, portofoon, semafoon, en internet	-	H	-	H	-	H	J	N
Antenne installatie en datanetwerken	-	H	-	H	-	H	J	N
Domotica installatie	V		V		V		J	N
Liftalarmering/spreekluisterverbinding	V		V		V		J	N
Geluidsinstallatie		H		H		H		
Transport								
Liftinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J
Plaatsen noodlift	V	-	V	-	-	-	-	J
Keuring lift	V	-	V	-	-	-	N	J
Storing lift opheffen	V	-	V	-	-	-	N	J
Storing lift a.g.v. onoordeelkundig gebruik	V	-	V	-	-	-	N	J
Abonnement en telefoonkosten liftalarm	V	-	V	-	V	-	N	J
Glazenwasinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J
Keuring glazenwasinstallatie	V	-	V	-	V	-	N	J
Roltrap	V	-	V	-	V	-	N	J

Beveiliging								
Brandmeldinstallatie	V	-	V	-	V		J	J
Brandkleppen met motor	V	-	V	-	V		J	J
Certificering brandmeldinstallatie	V	-	V	-	-	-	-	J
Dagelijks onderhoud brandmeldcentrale	V	-	V		V		-	J
Automatische doormelding, brandweerrechten (RAC)	V	-	V	H	-	-	-	J
Rook en warmte afvoer	V	-	V	-	V		N	J
Inspectie certificering (CCV)			V		-	-	-	J
Onderhoud certificering BMI	V		V	-	V		-	J
Ontruimingsinstallatie certificering		H	-	H	-	-	-	J
Brandslanghaspels	V	-	V	-	V		J	J
Mobiele blussers	-	H	-	H	-	H	J	N
Droge blusleiding	V	-	V	-	V		N	-
Sprinklerinstallatie	V	-	V	-	V		N	J
Brandpreventie	-	-	-	H	-	-	-	-
Blusvijver	V	-	V	-	V		N	-
Blusvijver ijsvrij houden	V	-		H	-	-	-	-
Noodverlichting / vluchtwegarmaturen	V	-	V	-	V		J	J
Lampen bij noodverlichting / vluchtweg	V	-	-	H	V		J	J
Noodstroomaggregaat / centrale accu's	V	-	V	-	V		N	J
Bliksembeveiliging	V	-	V	-	V		N	J
Terrein								
Terrein verharding, volledig herstraten terrein	V	-	V	-	V		N	-
Paden en terrassen	V	-	-	H	-	-	N	-
Handzenders toegangspoort / slagboominstallatie		H	-	H	-	H	J	-
Zitbanken terrein	V	-	-	H	-	H	J	-
Afscheidingshekwerken perceelgrens	V	-	V		V		J	-
Tuinen, sloten en vijvers	V	-	-	H	-	H	N	-
Kunst, beelden, tuininventaris etc.	-	H	-	H	-	H	J	-
Buitenriolering/drainage	V	-	V	-	V		N	-
Diverse								
Ongedierte bestrijding	-	-	V		-	-	-	-
Ongedierte bestrijding	-	-	-	H	-	-	-	-
Containers	-	-	-	H	-	-	-	-
Scootmobiel voorziening		H		H		H		
Kasten [keuken, personeel]		H		H		H		
Trappen	V		V		V			

BIJLAGE 3

ERKENDE MAATREGELENLIJST GEZONDHEIDSZORG- EN WELZIJNSZORGINSTELLINGEN

Het Activiteitenbesluit milieubeheer (wetgeving, artikel 2.15) schrijft voor dat bedrijven die meer dan 50.000 kWh en/of meer dan 25.000 m³ gas gebruiken, alle energiebesparende maatregelen nemen met een terugverdientijd van vijf jaar of minder. Voor iedere sector is er een lijst 'Erkende Maatregelen' (EM) met maatregelen die zich binnen die tijd terugverdienen. Instellingen moeten daarnaast in het kader van de Informatieplicht aan de overheid rapporteren of ze de erkende maatregelen hebben uitgevoerd.

De lijsten worden ook gepubliceerd op:

<https://www.infomil.nl/onderwerpen/duurzaamheid-energie/energiebesparing/erkende-maatregelen/>

De erkende maatregelen zijn ook terug te vinden in de maatregelenmodule (aangegeven met Rijkslogo) in de Milieubarometer.

EM-lijst Gezondheidszorg- en welzijnszorginstellingen				
Thema	Maatregel	Proces	Erkende Maatregel Nr.	Moment
Elektriciteit	Jaarlijks doelmatig beheer en onderhoud van (erkende) energiemaatregelen	Management: algemeen	alle	None
Brandstof & warmte	Weersafhankelijke regeling	Gebouw: verwarming	FA1	zelfstandig
Brandstof & warmte	Tijdschakelklok voor ruimteverwarming	Gebouw: verwarming	FA10	zelfstandig
Brandstof & warmte	Optimaliserende regeling (van opstarten) verwarming	Gebouw: verwarming	FA2	afhankelijk
Brandstof & warmte	Gasgestookte HR-boiler i.p.v. conventionele boiler	Gebouw: (warm) water	FA4	afhankelijk
Elektriciteit	Koppel verdamperventilator koel- en vriescel aan deur	Productkoeling: cellen	FB1	zelfstandig
Elektriciteit	Schakel verlichting in koel- en vriescel op deurschakelaar of bewegingssensor	Productkoeling: cellen	FC1	zelfstandig
Elektriciteit	Voorkom dat ijs de verdampers van een koeling isoleert	Productkoeling: koelinstallatie	FC2	natuurlijk
Elektriciteit	Minimaliseer warmtebronnen (zoals TL-lampen met starters) in koel- en vriescel	Productkoeling: cellen	FC3	natuurlijk
Elektriciteit	Beperk debiet afzuigstelsel keuken	Kantine en (groot)keuken	FD1	natuurlijk

Elektriciteit	Automatische detectie voor salamander	Kantine en (groot)keuken	FD2	natuurlijk
Elektriciteit	Licht en ventilatie uit in lift	Elektrische apparatuur, Gebouw: verlichting	FG1	afhankelijk
Elektriciteit	Led-lamp in liftcabine	Elektrische apparatuur, Gebouw: verlichting	FG2	natuurlijk
Elektriciteit	Roltrapbesturing	Elektrische apparatuur	FH1	natuurlijk
Elektriciteit	Centraal printen en kopiëren	ICT, Kantoorwerk	FI1	natuurlijk
Elektriciteit	Virtualisatie van servers	ICT	FJ1	natuurlijk
Elektriciteit	Vrije koeling voor een datacenter	ICT	FJ2	afhankelijk
Elektriciteit	Vrije koeling voor de serverruimte	ICT	FJ2	afhankelijk
Elektriciteit	Energiezuinige koelmachine voor serverruimte	ICT	FJ3	natuurlijk
Elektriciteit	Warme en koude gangen in serverruimte	ICT	FJ4	zelfstandig
Elektriciteit	Scheiding warme en koude gangen door blindpanelen	ICT	FJ4	zelfstandig
Elektriciteit	Beperk toerental ventilatoren in zaalkoelers serverruimte	ICT	FJ5	afhankelijk
Elektriciteit	Powermanagement op servers	ICT	FJ6	zelfstandig
Elektriciteit	Energiezuinig uninterrupteerd power system (UPS) in serverruimte	ICT	FK1	natuurlijk
Elektriciteit	Frequentieregeling circulatiepomp zwembadwater	Zwembad	FL1	zelfstandig
Brandstof & warmte	Isoleer bassinwanden zwembad	Zwembad	FL2	zelfstandig
Brandstof & warmte	Isoleer leidingen zwembad	Zwembad	FL3	zelfstandig
Brandstof & warmte	Win warmte terug uit spoelwater zwembad	Zwembad	FL4	zelfstandig
Elektriciteit	Registreer en analyseer energieverbruik (energiebeheersysteem, EBS)	Management: meten	GA1	zelfstandig
Brandstof & warmte	Isoleer spouwmuur	Gebouw: warmte- en koudeverlies	GB1, GB2	zelfstandig
Brandstof & warmte	Isoleer plat dak	Gebouw: warmte- en koudeverlies	GB3	natuurlijk
Brandstof & warmte	HR++-glas i.p.v. enkel en dubbel glas	Gebouw: warmte- en koudeverlies	GB4	natuurlijk
Elektriciteit	Energiezuinige elektromotor	Elektrische apparatuur	GC1, FM1	afhankelijk
Elektriciteit	Ventilatie uit (of minder) buiten gebruikstijden	Gebouw: ventilatie & afzuiging	GC2	zelfstandig
Elektriciteit	Capaciteitsregeling ruimteventilatie	Gebouw: ventilatie & afzuiging	GC3	zelfstandig
Brandstof & warmte	Win warmte terug uit ventilatielucht	Gebouw: ventilatie & afzuiging	GC4	afhankelijk

Brandstof & warmte	Win méér warmte terug uit ventilatielucht zwembad	Gebouw: ventilatie & afzuiging, Zwembad	GC5	afhankelijk
Brandstof & warmte	Recirculeer ventilatielucht in zwembad	Zwembad	GC6	afhankelijk
Brandstof & warmte	Regel ventilatiedebiet zwembad op basis van vocht en temperatuur	Zwembad	GC7	afhankelijk
Brandstof & warmte	Isoleer ventilatiekanalen	Gebouw: warmte- en koudeverlies	GC8	zelfstandig
Brandstof & warmte	Isoleer leidingen	Gebouw: (warm) water, Gebouw: warmte- en koudeverlies	GD1	zelfstandig
Brandstof & warmte	Isoleer appendages	Gebouw: warmte- en koudeverlies	GD1	zelfstandig
Brandstof & warmte	Gasgestookte HR-ketel i.p.v. conventionele ketel of VR-ketel	Gebouw: verwarming	GD2, FA3	afhankelijk
Brandstof & warmte	Thermostatische radiatorcransen of ruimtethermostaten	Gebouw: verwarming	GD3	zelfstandig
Elektriciteit	Vervang TL-verlichting met starters	Gebouw: verlichting	GE1a, GE6b	afhankelijk
Elektriciteit	Vervang PL en PLe-lamp door led-lamp	Gebouw: verlichting	GE1b	zelfstandig
Elektriciteit	Schakel buitenverlichting op schemerschakelaar en tijd klok of bewegingssensor	Gebouw: verlichting	GE3	zelfstandig
Elektriciteit	Schakel reclameverlichting op schemerschakelaar en tijdschakelklok	Gebouw: verlichting	GE4	zelfstandig
Elektriciteit	Energiezuinige buitenverlichting (vervang halogeen- en hogedrukkwiklamp)	Gebouw: verlichting	GE5	zelfstandig
Elektriciteit	Vervang halogeenlamp	Gebouw: verlichting	GE5a, GE6a, GE7a, FG2b	afhankelijk
Elektriciteit	Vervang hogedrukkwiklamp	Gebouw: verlichting	GE5b, GE7b	zelfstandig
Elektriciteit	Energiezuinige reclameverlichting (vervang neon-, gloei-, halogeen- en TL8-lampen)	Gebouw: verlichting	GE6	natuurlijk
Elektriciteit	Vervang gloeilamp door spaarlamp (bij voorkeur led)	Gebouw: verlichting	GE6a, GE7a, FG2a	afhankelijk
Elektriciteit	Energiezuinige accentverlichting (vervang gloei-, halogeen- en hogedrukkwiklamp)	Gebouw: verlichting	GE7, FG2	afhankelijk
Elektriciteit	Led-noodverlichting	Gebouw: verlichting	GE8	natuurlijk

BIJLAGE 4

KRUISLIJST ERKENDE MAATREGELN KANTOREN

De kruislijst van Platform Duurzame Huisvesting¹¹ geeft voor 15 maatregelen van de erkende maatregelenlijst voor de branche kantoren aan bij wie meestal de verantwoordelijkheid ligt voor het doorvoeren van de maatregelen bij gebouwen met meerdere en enkele huurders. Echter, dit kan afwijken met wat onderling is afgesproken in een huurcontract. Er zijn dan ook geen rechten aan te ontleen. Lees verder in de Handreiking en op Infomil (RVO).

Let op: Omdat de EM-lijsten snel veranderen is de 'kruislijst' van 2018 inmiddels niet meer actueel. Bovendien is deze specifiek opgesteld voor kantoren.

Meerdere huurders (multitenant)

Maatregel	Huurder	Verhuurder	Grijs
1 Verlies van warmte en koude via de buitenmuur beperken		X	
2 Draaiuren ventilatiesysteem beperken		X	Kun je segmentatie aanbrenge?
3 Vollaasturen ventilatoren beperken		X	
4 Warmte uit ventilatielucht terugwinnen		X	
5 Aanvoertemperatuur CV-water aanpassen aan buitentemperatuur		X	Mits het kan
6 Opstarttijd installatie aanpassen op buitentemperatuur en interne warmtelast		X	
7 Warmteverlies via warmwaterleidingen en -appendages beperken in onverwarmde ruimtes		X	
8 Energiezuinige warmteopwekking van warmtapwater toepassen	bij decentrale boiler	bij centrale boiler	Er zijn uitzonderingen
9 Branduren binnenverlichting verlagen	X		
10 Geïnstalleerd vermogen binnenverlichting beperken			Veel uitzonderingen, afhankelijk van situatie bij oplevering
11 Geïnstalleerd vermogen accentverlichting beperken	X		
12 Branduren buitenverlichting beperken		X	
13 Geïnstalleerd vermogen buitenverlichting beperken		X	
14 Geïnstalleerd vermogen reclameverlichting beperken	X		
15 Energiezuinige warmteopwekking toepassen		X	

Enkele huurder (single tenant)

Maatregel	Huurder	Verhuurder	Grijs
1 Verlies van warmte en koude via de buitenmuur beperken		X	
2 Draaiuren ventilatiesysteem beperken	X		Afhankelijk van installatie. Bij segmentatie: huurder
3 Vollaasturen ventilatoren beperken		X	
4 Warmte uit ventilatielucht terugwinnen		X	
5 Aanvoertemperatuur CV-water aanpassen aan buitentemperatuur		X	Mits het kan
6 Opstarttijd installatie aanpassen op buitentemperatuur en interne warmtelast		X	
7 Warmteverlies via warmwaterleidingen en -appendages beperken in onverwarmde ruimtes	X		Grijs in huurrecht, afhankelijk van algemene ruimte
8 Energiezuinige warmteopwekking van warmtapwater toepassen	X		
9 Branduren binnenverlichting verlagen	X		
10 Geïnstalleerd vermogen binnenverlichting beperken			Veel uitzonderingen, afhankelijk van situatie bij oplevering
11 Geïnstalleerd vermogen accentverlichting beperken	X		
12 Branduren buitenverlichting beperken		X	
13 Geïnstalleerd vermogen buitenverlichting beperken		X	
14 Geïnstalleerd vermogen reclameverlichting beperken	X		
15 Energiezuinige warmteopwekking toepassen		X	

¹¹ Kruislijst in bijlage 2. Download de Handreiking Split Incentive (2018) op Platform Duurzame Huisvesting: <https://www.platformduurzamehuisvesting.nl/infographics/infographics-split-incentive>

BIJLAGE 5**VOORBEELDBRIEF AGENDEREN DUURZAAMHEID**

[Voorbeeldbrief volgt in volgende publicatie]