

Onderwerp Gresco, terugblik en vooruitkijken

Steller F. van de Poel

De leden van de raad van de gemeente Groningen  
te  
GRONINGEN

Telefoon (050) 3678723 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk 6477684

Datum - 5 OKT. 2017 Uw brief van -

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

### **Inleiding**

Met deze brief informeren we uw raad over het besluit van het college inzake de Groningse Energie Service Compagnie (Gresco).

Voor u ligt de evaluatie van de Gresco, verwerkt in het boekje "Gresco, de eerste drie jaar". Het is een weergave van de ontwikkeling die onze Gresco heeft doorlopen, waar we nu staan en hoe we met de Gresco graag als college verder willen.

Het college heeft besloten de rapportage "Gresco, terugblik en vooruitkijken" vast te stellen. De samenvatting daarvan is verwerkt in het bij deze brief vergezeld gaande boekje "Gresco, de eerste drie jaar". Daarnaast stellen we vast dat we de werkwijze van de Gresco continueren en willen we in het vervolg dat elk besluit wat effect heeft op het energieverbruik binnen de gemeente vergezeld moet gaan van een zogenaamde "areaalparagraaf".

### **Informatie**

- Evaluatie

In 2013 is de Gresco gestart. Vanuit de basisgedachte om energiebudgetten te bundelen en besparingen in te zetten om te kunnen investeren in duurzame maatregelen heeft de Gresco veel werk verzet om van deze theorie naar een werkbare praktijk te komen. De afgelopen jaren is de Gresco verder gegroeid. Niet alleen qua projecten en personele bezetting, maar ook is het taakveld breder geworden dan in eerste instantie is gedacht. Gresco heeft gewerkt aan het energetisch verbeteren van ons gemeentelijk vastgoed en onze collega's meer bewust gemaakt van de noodzaak tot het terugdringen van ons energieverbruik. Ook heeft ze een bijdrage kunnen leveren buiten onze eigen organisatie.

In de jaarplannen en kredietaanvragen werd vooral ingegaan op de projecten, de financiering en benodigde kredieten. In de evaluatie legt de Gresco een aantal zaken voor waar ze de komende tijd actie op willen nemen. Daarbij blijft Gresco de vier

sporen volgen: basis op orde, slim vervangen, samen met anderen en de verandering. Wat zijn de ervaringen en wat zijn de aanbevelingen daarbij.

Naast de evaluatie zijn er twee aandachtspunten benoemd. Over het invoeren van een zogenaamde “areaalparagraaf” heeft ons college positief besloten. Daarnaast wil de Gresco, naast het jaarplan en jaarlijks kredietaanvraag, tussentijds een extra besluitmoment invoeren wat betreft de opbouw van het krediet.

- Areaalparagraaf

Er zijn natuurlijk een behoorlijk aantal factoren die invloed hebben op de energiekosten. Sommige daarvan vangt de Gresco op, zoals koude en warme jaren. Maar op andere factoren hebben we geen invloed. Met name het uitbreiden van het areaal binnen de gemeente is een onderwerp waar we extra aandacht voor hebben. Besloten is dat bij een areaalverandering dit als onderdeel in de besluitvorming mee moet worden gewogen. Ieder besluit (ambtelijk, college en raad) dat invloed heeft op het energieverbruik, moet vergezeld gaan van een zgn. “areaalparagraaf” en specifiek financieel besluitpunt.

- Krediet

Voor de periode 2017 en verder heeft de Gresco de beschikking over een vastgesteld krediet. Net als de voorgaande jaren. Dit krediet is de som der delen van een groot aantal projecten. Toch komen er gedurende deze periode nieuwe projecten langs of blijkt dat een project niet door kan gaan. Het meest ideaal zou zijn om Gresco de vrijheid te geven het beschikbaar gestelde krediet aan te wenden voor een ander project dat op dat moment kostenneutraal uitgevoerd kan worden. Dit uitruilen binnen een krediet is echter in strijd met onze regelgeving. Hoewel men binnen de totale kredietruimte blijft is er wel sprake van een andere opbouw. En daarover besluiten is voorbehouden aan uw raad. Gresco stelt dan ook voor om, naast de jaarlijkse uitgebreide rapportage, rond elke zomer een beknopte tussenstand te maken. Wijzigingen binnen het programma worden dan ter goedkeuring voorgelegd aan uw raad.

- Concluderend

We kunnen met enige trots en tevredenheid vaststellen dat onze Gresco de afgelopen jaren gegroeid is tot een volwassen niveau. In deze periode is duidelijk geworden dat de basisopdracht, het besparen op energie, allerlei kansen biedt voor de realisatie van andere beleidsdoelen op het gebied van duurzaamheid. Deze kansen benut de Gresco door nauw samen te werken binnen onze gemeente door de met een integrale

werkwijze de projecten te realiseren. De Gresco werkt daarbij formeel binnen het per 1-1-2017 opgerichte Vastgoedbedrijf

Het college gaat graag verder op deze koers.

Wij vertrouwen erop u zo voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders van Groningen,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Peter den Oudsten', written over a horizontal line.

de burgemeester,  
Peter den Oudsten

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Peter Teesink', written over a horizontal line.

de secretaris,  
Peter Teesink



**Gresco**

DE EERSTE DRIE JAAR

2014 - 2017

*Resultaten, ervaringen en plannen*





## **INHOUD**

<b>INLEIDING</b>	<b>4</b>
<b>DE GRESCO</b>	<b>6</b>
<b>ERVARINGEN EN PLANNEN</b>	<b>8</b>
<b>COMMUNICATIE</b>	<b>14</b>
<b>ORGANISATIE, WERKWIJZE EN FINANCIERING</b>	<b>18</b>
<b>ENKELE CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN</b>	<b>24</b>



## INLEIDING

**In 2013 heeft de gemeente Groningen de Gresco opgericht, de *Groningse Energie Service Compagnie*. De Gresco werkt aan het verduurzamen van gemeentelijke gebouwen en andere energiegebruikers, zoals sportaccommodaties en openbare verlichting. Sinds de operationele start van de Gresco in 2013 hebben we ons energiegebruik verminderd, veel geïnvesteerd in de verduurzaming van ons vastgoed en flinke stappen gezet in de ontwikkeling van 'integraal energiemangement'. Kortom, er ligt een stevig fundament waarop we de komende jaren verder kunnen bouwen.**

Bij de start van de Gresco is met de gemeenteraad afgesproken in 2017 te rapporteren over de resultaten en ervaringen, en aanbevelingen te doen voor het vervolg. Die rapportage is in het najaar aan de raad gezonden. Deze brochure is daarvan een samenvatting. Wat ging goed, waar liepen we tegenaan? Wat heeft extra aandacht nodig? Hoe verankeren we de nieuwe manier van denken en werken in de organisatie? Waarmee gaan we de komende periode aan de slag?

De manier waarop de gemeente Groningen met de Gresco de verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed aanpakt is niet onopgemerkt gebleven. Andere gemeentes zijn bij ons op bezoek geweest en wij zijn erop uit getrokken om gemeenten en provincies te informeren over onze aanpak. Dat is ook een reden dat dit boekje verschijnt: om belangstellenden te laten delen in de Groningse ervaringen.

Het doel en de inzet van de Gresco past in de ambitie van de gemeente Groningen om in 2035 energieneutraal te zijn. De Gresco heeft een goede start gemaakt. Maar er is ook nog veel werk te verzetten. De voorbeelden in dit boekje laten zien dat we met een gezamenlijk doel en in goede samenwerking echt stappen vooruit kunnen zetten.



## DE GRESCO

### Opdracht

De 'Groningse Energie Service Compagnie' (Gresco) is in 2013 opgericht, met als doel het energiegebruik in en door de gemeente Groningen flink terug te brengen. Dit mede vanwege de ambitie van de gemeente Groningen om in 2035 energieneutraal te zijn.

Bij de start concentreerde de Gresco zich op de ruim 250 gemeentelijke gebouwen. Inmiddels is het werkteerrein verbreed naar andere energiegebruikers zoals openbare verlichting, kunstwerken en bruggen.

De Gresco onderzoekt en adviseert niet alleen hoe (op korte termijn) energie kan worden bespaard, maar ook hoe met een integrale benadering van verduurzaming, onderhoud en beheer (op langere termijn) extra voordelen behaald kunnen worden.

De Gresco zet zich ook in voor de verduurzaming van energie-inkoop en stimuleert en faciliteert het opwekken van duurzame energie in de gemeente Groningen.

### Uitgangspunten

Om slagvaardig te kunnen werken zijn alle energiebudgetten gebundeld en heeft de Gresco de regie over het energiemangement van alle gebouwen en andere energiegebruikers.

Het budget van de Gresco bedraagt het totaal van de actuele uitgaven aan energie. De besparingen op energie worden ingezet voor extra investeringen in energiebesparende maatregelen.

Om de ambities te kunnen waarmaken is een integrale benadering nodig van energiegebruik,

-inkoop, gebouwbeheer en onderhoud, waarbij veel actoren zijn betrokken. Dat vraagt van iedereen de bereidheid om bestaande werkwijzen los te laten en gezamenlijk te verkennen hoe het anders en beter kan.

### Spelregels

Bij de voorbereiding en uitvoering van projecten hanteert de Gresco de volgende spelregels:

- 1 Voor elk project maken we een businesscase
- 2 Iedere businesscase is integraal. We brengen in kaart – op basis van onderzoek door externe experts – hoeveel er nu wordt uitgegeven aan energie, onderhoud en beheer en hoe hoog deze kosten zijn na de verduurzaming.
- 3 Iedere businesscase is kostenneutraal; de benodigde investering verdienen we terug uit de besparing op energie, en mogelijk op onderhoud en beheer.
- 4 Als het project op deze manier niet gefinancierd kan worden, gaat het niet door. Als voor de financiering van een project ook onderhoud- en beheerbudgetten benodigd zijn, dan beslist het college daarover.
- 5 Elk jaar rapporteren we over voortgang en resultaten aan college en raad, met daarbij de kredietaanvraag voor het volgende jaar.

### Plaats in de organisatie

De eerste jaren werkte de Gresco als een zelfstandig projectbureau, dwars door de organisatie heen. In 2017 is de Gresco ondergebracht bij het Gemeentelijk Vastgoedbedrijf.



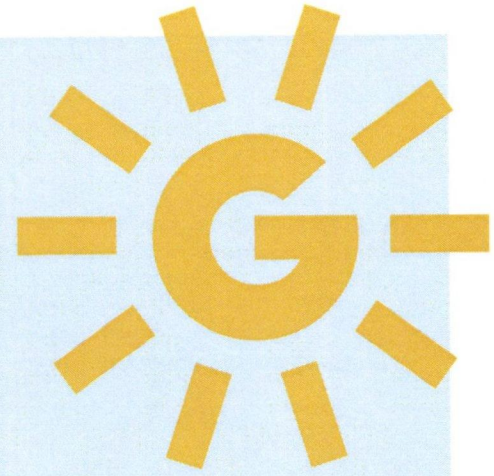
**GRUNNEGER  
POWER**

Wil jij stroom van het eer  
Groningse zonnepark?

Doe mee en kijk op [www.grunnegerpower.nl/zonne](http://www.grunnegerpower.nl/zonne)



Samen werken we aan een duurzaam Gro

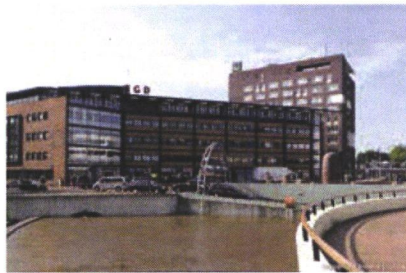


**ERVARINGEN  
EN PLANNEN**



### Zonnepanelen op ons kernvastgoed

Voor acht panden van ons kernvastgoed hebben we sde+-subsidie toegezegd gekregen. Dat betekent dat we deze panden nu kunnen voorzien van zonnepanelen.



De Gresco is ruim drie jaar aan het werk met allerlei projecten en onderzoeken. Van eenvoudig tot ingewikkeld. Van het beperken van het huidige energieverbruik, het vervangen van lampen en apparaten door energiezuinige varianten tot complexe projecten samen met anderen. Verspreid in dit boekje vindt u korte beschrijvingen van zeven projecten die gezamenlijk een beeld geven van de werkwijze en de behaalde resultaten.

#### Vier sporen

Vanaf de start heeft de Gresco gewerkt met een programma langs vier sporen:

- De basis op orde (Meten is weten)
- Slim vervangen (Snel en simpel resultatenboeken)
- Samen met anderen (Investeren in duurzame gebouwen)
- De verandering (Anders werken en samenwerken)

Hieronder informeren we u per spoor over onze inzet en ervaringen en brengen we in beeld wat er in onze werkwijze extra aandacht verdient of anders zou moeten om de duurzaamheidsambities nog beter te kunnen realiseren. Na de hoofdstukken over de vier sporen, vindt u in twee aparte hoofdstukken informatie over Communicatie en Financiën.

#### De basis op orde. (Meten is weten)

Voor doelgericht energiemangement is het noodzakelijk nauwkeurig inzicht te hebben in energiegebruik en energieprestaties, kosten van onderhoud en beheer en in (prijs)ontwikkelingen op de energiemarkt. Hiertoe ontwikkelt en/of implementeert de Gresco nieuwe (meet)instrumenten, werkwijzen en (samenwerkings)afspraken.

### Slimme meters gemeentelijke gebouwen

Bijna al onze gemeentelijke gebouwen hebben inmiddels een slimme meter. De laatste worden in 2017 geplaatst. Door hiermee het energieverbruik goed te monitoren zijn we (steeds) beter in staat om gebouwen die eruit springen qua gebruik bij te sturen en de 'zwakke' plekken in de installaties en regeltechniek boven water te krijgen.

#### Externe (weers)invloeden

Deze ervaring van de afgelopen jaren leert dat de slimme meter wel nauwkeurig inzicht geeft in het daadwerkelijk gebruik, maar nog te weinig in de energieprestatie van een gebouw. Door weersinvloeden en variatie in buitentemperatuur verschilt het gebruik van jaar tot jaar. Daardoor is het moeilijk het daadwerkelijke effect van onze ingrepen in beeld te brengen. We willen ons monitoringsysteem verfijnen en verbeteren.

### Bundeling energiebudgetten

De bundeling van de energiebudgetten – in beheer bij vele verschillende organisatie onderdelen – en de inrichting van de benodigde (project) administratie is ingewikkelder en vraagt meer tijd dan gedacht. We werken er hard aan om in 2018 de beoogde financierings- en verantwoordings-systematiek volledig operationeel te hebben, waarmee we op elk moment, op een efficiënte manier adequate managementinformatie kunnen presenteren.

### Integraal energiemangement

Een belangrijk doel van de Gresco is te komen tot integraal energiemangement voor de gehele gemeentelijke organisatie. Hiervoor is inzicht en

### Sportaccommodaties

Vele sporthallen en gymzalen van de Gemeente Groningen zijn de afgelopen jaren al voorzien van ledverlichting. De klus maken we af. Nu zijn ook de sportvelden aan de beurt. In dit project werkt de Gresco als financier samen met de gemeentelijke werkmatschappij Sport050. De nieuwe lampen leiden tot driedubbel voordeel: beter licht, 42% zuiniger en minder onderhoud.



sturing nodig op alle onderdelen die te maken hebben met het verbruik van energie, waaronder de afdeling Inkoop en de factuurafhandeling. We trekken gezamenlijk op met de collega's van Inkoop, Financiën en ICT in de zoektocht naar efficiënt(re) software, geschikt voor zowel verbruiks- als financiële analyse. We verwachten dat in 2018 de Gresco zijn beoogde rol in het integraal energiemangement volledig zal kunnen waarmaken.

### 'Vergroening' inkoop energie

Het overgrote deel van de energie die we als organisatie gebruiken komt uit 'grijze' elektriciteit en gas. Gezien onze ambitie om in 2035 een energie neutrale stad te zijn willen we meer gebruik maken van 'groene' energie. Inmiddels is er werkende weg goede samenwerking ontstaan tussen de afdeling Inkoop en de Gresco voor de energie-inkoop. Gezamenlijk werken we aan de 'vergroening' van onze energie-inkopen en spelen we in op nieuwe ontwikkelingen in de energiemarkt, zoals het zelf produceren van stroom op de zonneweide op Vierverlaten en de levering van warmte door WarmteStad.

#### Slim vervangen (Snel en simpel resultaten boeken)

De Gresco zoekt actief naar mogelijkheden om – met relatief eenvoudige maatregelen – snel resultaat te boeken. Bijvoorbeeld door traditionele door LED-verlichting te vervangen.

### Verkenning snelle resultaten

We hebben verkend waar en hoe we snel resultaten kunnen behalen met eenvoudige en/of slimme aanpassingen en vervangingsinvesteringen,

waarbij geen complexe projectorganisatie en/of vergunningen nodig zijn. We hebben ons eerst beperkt tot het vastgoed dat we als gemeente zelf gebruiken. Uit de verkenning bleek dat met name het vervangen van tl- door ledverlichting snel profijt oplevert. In een volgende ronde onderzoeken we ook de mogelijkheden in het gemeentelijk vastgoed dat door maatschappelijke organisaties en andere partijen gebruikt wordt

#### Meer tijd, meer resultaat

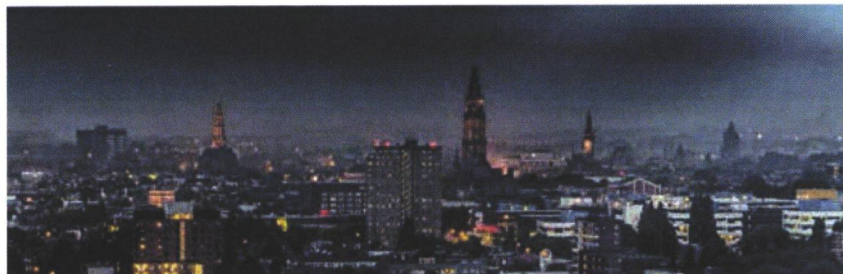
Inmiddels hebben we ervaren dat de afstemming met de verschillende verantwoordelijke bedrijfs-onderdelen soms meer tijd kost dan verwacht. Dat heeft dan meestal te maken met de wens van de beheerders om de 'eenvoudige' maatregelen te combineren met andere verbeteringen in energiemangement en gebouwbeheer. Dit kost extra tijd, maar leidt uiteindelijk tot betere resultaten.

### Sportaccommodaties

We werken voortvarend aan de verduurzaming van onze sportaccommodaties. Zie de projectbeschrijving bovenaan deze pagina.

### Verduurzamen van de openbare verlichting

Ongeveer een vijfde van het totale elektriciteitsverbruik van de gemeente Groningen komt voor rekening van de openbare verlichting. Samen met de afdeling Stadsbeheer en een extern bureau onderzoeken we de besparingsmogelijkheden en de beste manier om deze te realiseren. We verwachten in 2017 het onderzoek af te ronden, waarna we een concreet projectplan zullen maken.



### Extra laaggeschoolde werkgelegenheid

Projecten in de categorie 'Slim vervangen' laten we zoveel mogelijk uitvoeren door laaggeschoolde werkzoekenden. Zo snijdt het mes aan twee kanten: we creëren extra werkgelegenheid voor deze doelgroep en we versnellen de verduurzamingsoperatie.

#### Samen met anderen (Investeren in duurzame gebouwen)

De Gresco adviseert bij nieuwbouw en onderhoud van gemeentelijke vastgoedprojecten en van maatschappelijke organisaties die gebruik maken van het gemeentelijk vastgoed. Doel is steeds om samen in beeld te krijgen hoe we door integraal te werken, maximaal kunnen investeren in verduurzaming en de kosten ervan (meer dan) terugverdienen door besparingen op energie, onderhoud en beheer. Hierdoor kunnen we net een stapje verder gaan dan normaal gesproken zou kunnen binnen de financiële grenzen van de bouw- en onderhoudsprojecten.

### Duurzame Meerjaren Onderhoudsplanning

In een bijeenkomst in september 2016 is met diverse betrokkenen, directies en de wethouder gesproken over de noodzaak van extra inspanningen om ons doel 'Energienutraal in 2035' te kunnen halen. Een van de afspraken is dat we gaan werken met een Duurzame Meerjaren Onderhoudsplanning: DMJOP. Door de focus te verleggen naar de opbrengsten op langere termijn, en te kijken naar de totale kosten van gebruik (energie, beheer, onderhoud, levensduur) worden

projecten die op kortere termijn niet voldoende resultaat opleveren voor een gezonde businesscase, toch haalbaar. Een goed voorbeeld hiervan is de verduurzaming van de 24 meest verbruikende gemeentelijke panden naar energielabel A. Zie de projectbeschrijving op pagina 10.

#### De verandering (Anders werken en samenwerken)

De Gresco stimuleert en faciliteert duurzame innovaties in financiering, techniek en samenwerking. Niet alleen binnen de eigen gemeentelijke organisatie, maar ook daarbuiten; in samenwerking met andere partijen.

### Zonnepark Vierverlaten

In 2017 is een groot zonnepark aangelegd bij Vierverlaten. De panelen worden via de lokale energiecoöperatie Grunneger Power 'verkocht' aan burgers. Zie de projectbeschrijving op pagina 13.

### Zonnepanelen kinderwerktuinen

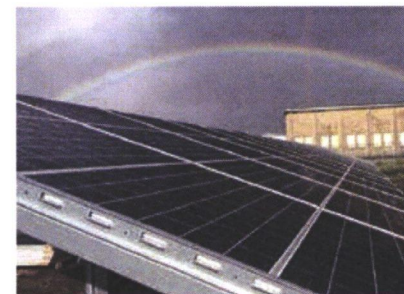
In vier kinderwerktuinen zijn zonnepanelen geplaatst. De panelen besparen energie en worden ingezet voor educatieve doeleinden. We onderzoeken of een kleine windmolen daaraan ook kan bijdragen.

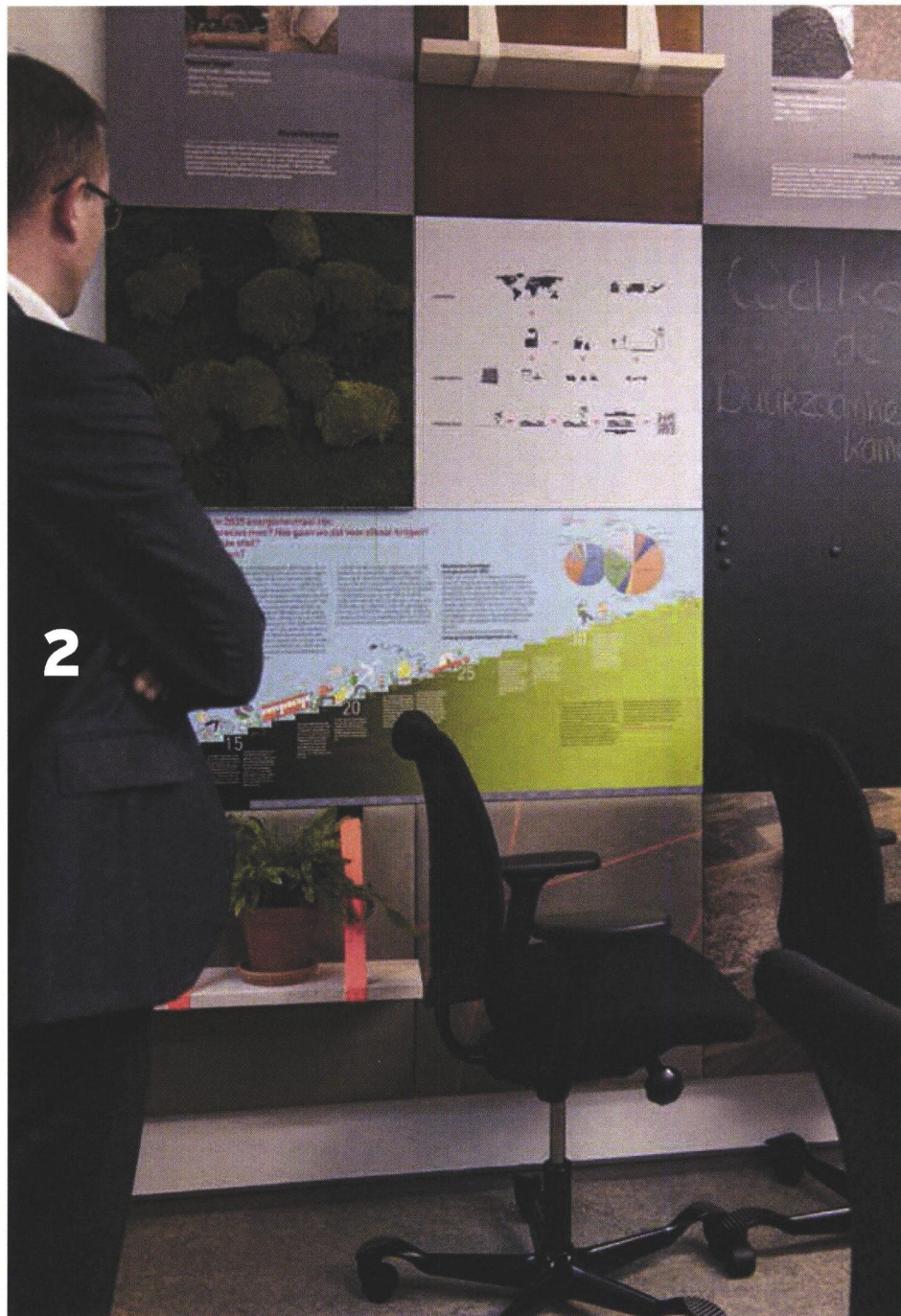
### Zonnepanelen MartiniPlaza

Aan MartiniPlaza is een duurzaamheidslening verstrekt voor de aanschaf van zonnepanelen. Zie de projectbeschrijving op pagina 17.

### Zonnepark Vierverlaten

Bij Vierverlaten heeft de Gresco na een marktverkenning en openbare aanbesteding een drie hectare groot zonnepark laten aanleggen met 7777 panelen en een gezamenlijk vermogen van 2 MW, goed voor 650 huishoudens. De panelen op dit zonnepark worden door de lokale energiecoöperatie Grunneger Power te koop aangeboden aan de bewoners van Groningen, die op deze manier een aandeel kunnen nemen in de verduurzaming van de lokale energievoorziening.





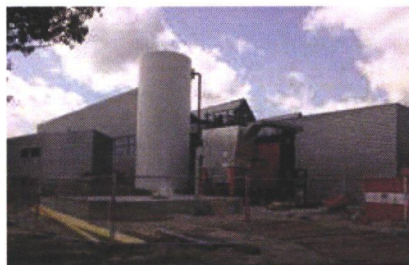
2



**COMMUNICATIE**

### Experimenteren met waterstof en aardgas

Bij een overmaat aan zonne- en windstroom kan met elektrolyse van water waterstof worden geproduceerd. Met moderne technieken kan dat ook op kleine schaal en lokaal. ('Brandstof uit de kraan'). In 2018 starten we een pilot met het mengen van waterstof en aardgas in gasgestookte installaties. Doel is mogelijkheden en kansen in beeld te brengen voor gebruik van waterstof als brandstof en energiebuffer.



Een energieneutrale gemeente te worden is een opgave die elke afdeling en individuele medewerker raakt. Het ontstaan van goede ideeën, de ontwikkeling van kansrijke projecten en de succesvolle uitvoering ervan vereisen betrokkenheid van iedereen. Voor de Gresco, waar het in nagenoeg alle projecten aankomt op goede samenwerking, is dit van cruciaal belang. Gebleken is dat in de beginjaren de Gresco, zijn doelen en werkwijzen onvoldoende bekend waren. De afgelopen jaren heeft de Gresco nadrukkelijk en planmatig aandacht besteed aan interne en externe communicatie.

### Interne communicatie

Stap voor stap verschuiven we het accent in onze communicatie van het genereren van bekendheid

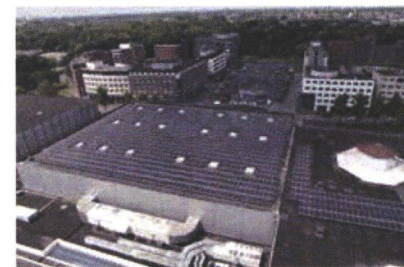
naar het samenwerken met onze collega's. We kiezen voor een luchtige toon en voor communicatie langs meerdere kanalen. Met filmpjes en artikelen op het intranet en via facebook en twitter maken we duidelijk wat de Gresco doet en wat we voor een ander kunnen betekenen. Verder...

- plaatsten we in de hal van ons gebouw aan het Gedempte Zuiderdiep een scherm met actuele verbruikcijfers van het pand en tips om minder energie te verbruiken;
- richtten we twee 'duurzaamheidskamers' in, met voorbeelden en tips voor energiebesparing op het werk;
- werkten we mee aan een 'Goed Bezig Krant' over hoe de diverse afdelingen binnen de gemeente Groningen samen werken in het terugdringen van het energieverbruik en de



### MartiniPlaza

Aan MartiniPlaza verstrekte de Gresco een duurzaamheidslening, waardoor er op het dak 1676 zonnepanelen konden worden gelegd. Martiniplaza is de eerste aan de gemeente verbonden instelling die op deze manier een lening heeft ontvangen. Om dergelijke leningen te kunnen verstrekken moest het treasuryinstituut van de gemeente worden aangepast. Het geleende bedrag wordt binnen vijf jaar terugbetaald uit het behaalde rendement.



- verduurzaming van onze organisatie;
- doen gedragswetenschappers van de Rijksuniversiteit onderzoek naar subtiele beïnvloedingsinstrumenten (nudging) ter stimulering van energiebesparend gedrag
- presenteerden we de Gresco op bijeenkomsten voor nieuwe medewerkers.

### Duurzaamheidsplatform

Een ander strategisch spoor in de interne communicatie is mensen van verschillende afdelingen persoonlijk mer elkaar in contact te brengen. Een eerste stap hierin is de start van het organisatiebrede 'platform duurzame inkoop' waarin medewerkers mer elkaar van gedachten wisselen over duurzame inkoop en andere duurzaamheidsvraagstukken, waarbij naast energie ook water, voedsel, afval, inkoop, vervoer, de werknemers binnen het gebouw en diverse andere onderdelen een rol spelen.

### Externe communicatie

De laatste jaren heeft de Gresco zich ook buiten het gemeentehuis nadrukkelijk laten zien. In meerdere gemeenten en op landelijke congressen heeft de Gresco zich gepresenteerd. De gemeentes Almere, Kampen en het investeringsfonds Duurzaam Overijssel zijn op bezoek geweest. Met de provincie Groningen denken we na of de aanpak van de Gresco op provinciaal niveau uitgerold kan worden. Ook onze bestuurders praten graag en enthousiast over de Gresco.

De Gresco heeft een website en is te vinden op Twitter, Facebook en LinkedIn. Met deze media creëren we een platform voor landelijke en lokale overheden, bedrijven en andere groepen en instanties die zich met energie en duurzaam-



heid bezig houden. Doelen zijn met elkaar in gesprek te komen, ervaringen uit te wisselen en samenwerking te bevorderen. We spannen ons de komende tijd in de aandacht voor deze media te vergroten.

De Gresco is nauw verbonden met het meeromvattende programma 'Groningen geeft energie', waarin langs verschillende sporen (besparen, zon, wind, warmte) wordt gewerkt aan de energieneutrale gemeente die Groningen in 2035 wil zijn. Hiervoor vinden we het van belang dat Groningen als innovatieve gemeente ook in beeld is bij de landelijke en Europese overheid.



## **ORGANISATIE, WERKWIJZE EN FINANCIERING**

**Kantoor Menno van Coehoorn 51**

Adviesbureau Sustainable Buildings en de Gresco onderzoeken in het kantoorpand aan de Coehoornsingel trends in het gebruik van het verwarming en verlichting. Zo verkrijgen we inzicht in de besparingsmogelijkheden door gebruik van sensoren en slimme aansturing van systemen. Bij succes zullen we de opgedane inzichten en ervaringen gebruiken in alle gemeentelijke gebouwen.



## Organisatie

### Gresco naar Vastgoedbedrijf

De Gresco functioneerde aanvankelijk als een zelfstandig projectbureau, dwars door de gehele gemeentelijke organisatie, waarbij de afspraak was de Gresco op termijn een reguliere plek te geven in de gemeentelijke organisatie. Vanaf 2017 is de Gresco organisatorisch ondergebracht bij het Vastgoedbedrijf.

#### Taakverdeling

##### Vastgoedbedrijf – Programmabureau

Veel van de werkzaamheden van de Gresco zijn direct gerelateerd aan het werk van het Vastgoedbedrijf, maar niet alle. De Gresco bedient zodoende nog steeds meerdere 'broodheren'. Een daarvan is het programmabureau *Groningen geeft Energie*, dat langs meerdere sporen (besparen, wind, zon, warmte) werkt aan het realiseren van de duurzaamheidsambities van de gemeente Groningen. Met name in initiatieven en projecten waarin sprake is van experimenten, (haalbaarheids)onderzoek, cofinanciering en/of andere (beleidsmatige) facilitering trekken de Gresco en het programmabureau *Groningen geeft Energie* samen op.

### Structuur, planning, overleg

Bij verduurzamingsprojecten zijn altijd vele collega's van verschillende afdelingen betrokken. Voor plezierige en effectieve samenwerking is het belangrijk dat je van elkaar weet waar je mee bezig bent en dat je de plannen op elkaar af kunt stemmen. Dat vereist structuur, planning en overleg. De Gresco ontwikkelt een planmatige werkmethode waarbij werkzaamheden goed op

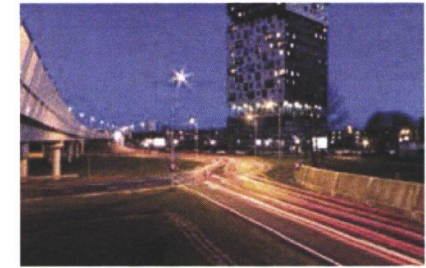
elkaar afgestemd worden, de administratie op orde is en budgetten duidelijk zijn vastgelegd. De overlegstructuur is gekoppeld aan de projectfasering en aan het opstellen van de jaarplannen (zie het kader op de volgende pagina).

### Uitbreiding personele capaciteit

In 2016 bestond het team van Gresco uit vier personen, ondersteund door een communicatiemedewerker van het programma 'Groningen geeft energie'. Gezien de ontwikkeling van de Gresco naar een integraal energiemangementbureau voor de gehele gemeentelijke organisatie, de wens om te versnellen en de (nieuwe) projecten die op de rol staan, hebben we extra capaciteit nodig. Daarin willen we voorzien door aanvullend op de vaste kern het team uit te breiden met tijdelijke (project)medewerkers, zoveel mogelijk te recruterend uit andere gemeentelijke organisatieonderdelen.

### Openbare verlichting

De gemeente Groningen telt ongeveer 9.300 lichtmasten; oude en nieuwe, in velerlei gedaantes en met allerlei verschillende typen lampen. In 2017 onderzoeken we voor het gehele areaal hoe het zuiniger kan. Daarbij kijken we niet alleen naar het vervangen van conventionele lampen door led-lampen, maar nadrukkelijk ook naar andere mogelijkheden, zoals de toepassing van gelijkspanning, aanwezigheidsdetectie en het vervangen van openbare verlichting door (actieve) markering.



### Jaarlijkse cyclus planmatig werken

- 1 **Bepalen kansrijke projecten**  
Overleg met collega's van andere bedrijfsonderdelen over welke projecten kansrijk zijn om uitgewerkt te worden.
- 2 **Haalbaarheidsonderzoek**  
Onderzocht naar de optimale aanpak van een gebouw. In kaart brengen van huidige en te verwachten uitgaven aan energie, onderhoud en beheer.
- 3 **Toetsing businesscase**  
Een businesscase wordt alleen ingediend voor een kredietaanvraag als de benodigde investering wordt terugverdiend uit de gerealiseerde besparing op energie, onderhoud en beheer.
- 4 **Jaarlijkse kredietaanvraag**  
Ieder jaar vraagt de Gresco krediet bij de gemeenteraad voor de uit te voeren projecten. De inzet van onderhoudsbudget geschiedt via een 'een beklemd reserve'.
- 5 **Projectopdracht**  
Na toekenning van het krediet door de gemeenteraad formuleren we de projectopdracht en worden de projectadministratie opgezet en budgetten gekoppeld aan de verschillende kostenposten.
- 6 **Uitvoering**  
Op basis van de projectopdracht start de projectleider de uitvoering.

Elke volgende stap kan pas gezet worden als de vorige zorgvuldig is doorlopen en met een positieve conclusie is afgesloten. Om resultaten te behalen én om de vaart erin te houden is in alle fases samenwerking, betrokkenheid, inzet en afstemming van alle betrokkenen vereist.

**Duurzame inkoop energie**

De gemeente Groningen wil samen met andere gemeenten in Groningen haar energie duurzaam gaan inkopen. Dat betekent groene energie en groen gas, bij voorkeur in de regio geproduceerd.



## Financiering

De Gresco is verantwoordelijk voor het integraal energiemanagement van het gemeentelijke vastgoed en beheert het totale energiebudget. Dit geld wordt gebruikt voor 1) de betaling van de energierekening, 2) de financiering (rente en aflossing) van duurzame, energiebesparende investeringen in gemeentelijk vastgoed en 3) de organisatielasten van de Gresco

**Investerings**

Vanaf de start heeft de Gresco opgeteld 5,1 miljoen euro aan projecten besteed en verplichtingen aangegaan. Aanvullend is er € 2,7 miljoen beschikbaar voor projecten die naar verwachting eind 2017 in uitvoering gaan. Voor de aanpak van de 24 meest energieslurpende gebouwen (zie de projectbeschrijving op p#) heeft de gemeenteraad 3,1 miljoen euro beschikbaar gesteld, waarmee het totale krediet nu € 10,9 miljoen bedraagt. We kunnen vaststellen dat er veel gebeurt en dat de projecten van de Gresco goed op stoom komen.

**Besparingen**

De uitgaven van 5,1 miljoen euro aan verduurzaming leveren een jaarlijkse besparing op van circa 650 duizend euro, ten gevolge van a) daadwerkelijk minder energiegebruik, b) zelf opgewekte energie en c) slimmere inkoop van energie. Met deze opbrengsten betalen we de rente en aflossing van de investeringen. Wat we overhouden (in 2016 was dat 340 duizend euro) bestemmen we voor nieuwe projecten. Uiteraard gaat het ons niet primair om het geld, het belangrijkste doel is dat we de CO<sub>2</sub>-uitstoot verminderen. Op dit moment bedraagt de jaar-

lijkse reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot 1.673 ton, het equivalent van 356 huishoudens.

**Jaarkrediet en businesscase**

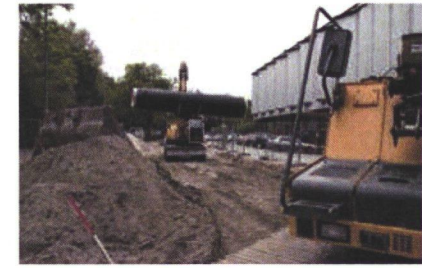
Bij de start geschiedde de financiering van de Gresco op basis van afzonderlijke businesscases. Met de toename van het aantal projecten is in 2015 overgestapt op financiering op basis van jaarplannen. Een belangrijk voordeel hiervan is dat we sneller kunnen werken omdat besluitvorming en verantwoording één keer per jaar plaats vindt. Intern zijn we blijven werken met businesscases per project, waarbij we vasthouden aan de voorwaarde dat elk project kostenneutraal uitgevoerd moet worden.

**Meer speelruimte**

Het krediet van de Gresco is gebaseerd op het jaarplan, als som van een groot aantal projecten. In de praktijk gebeurt het wel dat projecten niet – of later – van start gaan dan verwacht. Of andersom: dat zich nieuwe kansrijke projecten aandienen. Net als bij andere projecten had de Gresco geen mogelijkheden om toegekende kredieten anders dan beoogd in te zetten. Het gevolg hiervan was dan er enerzijds ‘geld op de plank’ bleef liggen en anderzijds projecten nog niet konden starten omdat ze nog niet in het jaarplan waren opgenomen. Om in dergelijke situaties voortvarender te kunnen opereren wil de Gresco, aanvullend op de besluitvorming over de jaarplannen, ook ruimte krijgen om tussentijds aan college en raad voorstellen te doen om kredieten anders te bestemmen.

**Zwembad De Papiermolen**

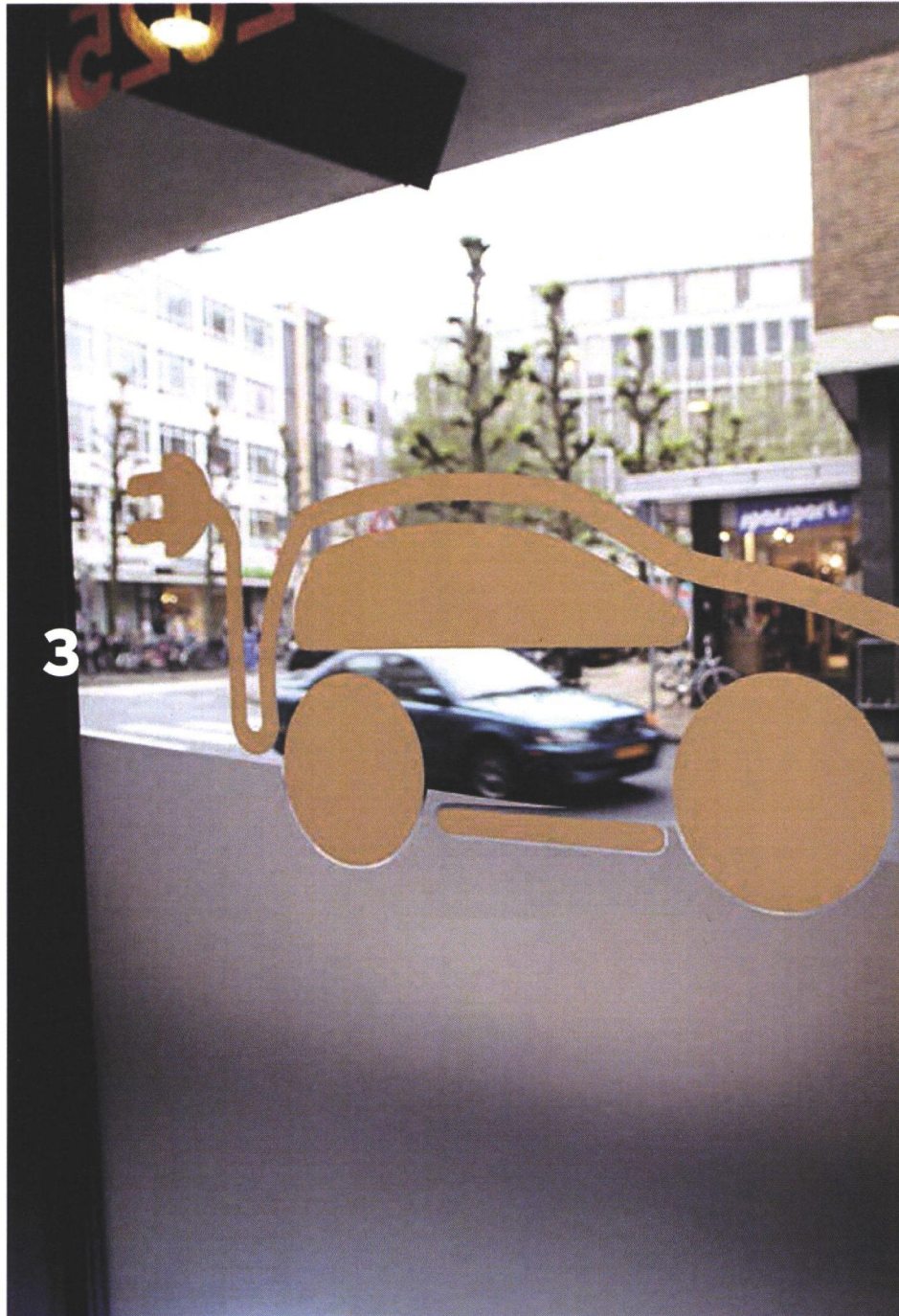
Vanwege de aanpassingen aan de nabijgelegen Zuidelijke ringweg moet het riool bij openluchtzwembad De Papiermolen worden verlegd. Dit biedt de kans om het zwembad af te dekken en te verwarmen via riothermie en een warmtepomp. Het onderzoek hiernaar is inmiddels afgerond. In 2017 installeerden we zonneboilers en een warmte-terugwininstallatie bij de douches

**Scherper anticiperen op risico's en kansen**

De financiële resultaten van Gresco worden niet alleen bepaald door het effect van de getroffen maatregelen, maar ook door factoren waar we zelf geen invloed op hebben, zoals de prijsontwikkelingen op de energie- en kapitaalmarkt en het weer. Bij warme winters levert energiebesparing relatief minder op dan in koude. Ook merken we dat de (technische) ontwikkelingen in duurzame energie soms sneller gaan dan verwacht, waardoor er nieuwe kansen ontstaan. Het is van belang om de impact van deze externe factoren tijdig in beeld te hebben scherper te kunnen anticiperen op risico's en kansen. Hiervoor ontwikkelen we een methodiek, waarbij we elk half jaar onze projecten tegen het licht zullen houden.



## **ENKELE CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN**

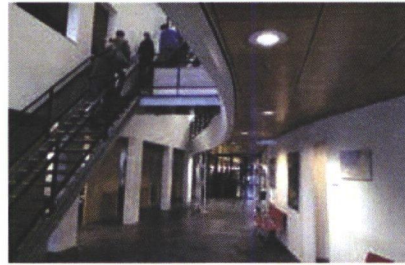


3



### Kantoor Hanzeplein

Voor het gemeentekantoor aan het Hanzeplein lagen plannen gereed om de bestaande lampen te vervangen door ledverlichting. Ongeveer op hetzelfde moment ontstond de behoefte de kantoren op te knappen aan te passen aan een andere manier van werken. Combinatie van beide projecten leidde tot een integrale aanpak van verbouw en verduurzaming. Met als resultaat fijner werken, beter licht en een lagere energierekening. Aanvullend komen er dit najaar 159 zonnepanelen op het dak.



Op de vorige pagina's hebben we beschreven wat de Gresco de eerste drie jaren heeft gedaan en bereikt, waar we tegenaan liepen en waar we extra aandacht aan willen besteden. Ter afsluiting zetten we hieronder de belangrijkste conclusies en aanbevelingen nogmaals op een rij.

### Betere samenwerking, groeiend draagvlak

Na een stroeve start, is de samenwerking tussen de Gresco en de verschillende afdelingen steeds soepeler gaan lopen. We bemerken een stevig en groeiend draagvlak voor het gezamenlijke doel. Dat maakt het voor betrokkenen gemakkelijker nieuwe vormen van samenwerking aan te gaan en te accepteren dat bevoegdheden verschuiven. Van belang hierbij is dat college en raad de doelen van de Gresco nadrukkelijk en breed ondersteunen.

### Integraal energie- en gebouwmanagement heeft de toekomst

Uit diverse projecten is inmiddels duidelijk geworden dat integraal energie- en gebouwmanagement, met de focus op de langere termijn, veel kan opleveren. Het gaat niet alleen om het terugdringen van het energiegebruik, maar ook om verduurzaming en 'vergroening' in bredere zin.

### Scope verbreden

Gezien de behaalde resultaten en de gebleken wenselijkheid van een integraal energiemanagement is het wenselijk dat de Gresco haar scope verder verbreedt naar inkoop en opwekking van energie en naar andere energiegebruikers, zoals openbare verlichting. Tevens wil de Gresco ook partijen buiten de eigen gemeentelijke organisatie met raad en daad terzijde staan.

### Verder werkwijze en instrumentarium

Integraal energiemanagement vereist een actueel en betrouwbaar inzicht in energiegebruik, kosten, contracten, afschrijvingen, enzovoort. In de eerste drie jaar hebben we hierin al veel bereikt, maar het kan en moet nog beter. Daarbij gaat het om werkwijzen, bevoegdheden en ICT-instrumenten. Werkendeweg ontwikkelen we een adequate administratie-, verantwoordings- en sturingsystematiek.

### Vertrouwen en verantwoording

Het succes van de Gresco staat of valt met de bereidheid en mogelijkheid om anders samen te werken, schotten weg te halen en (traditionele) bevoegdheden te delen of te verplaatsen. Daarvoor is gezamenlijk commitment een eerste vereiste. En vervolgens ook dat er voldoende ruimte wordt geboden om flexibel en voortvarend aan de slag te gaan; op basis van vertrouwen met verantwoording achteraf.

### Inspirerend voorbeeld

De gemeente Groningen heeft ambitieuze duurzaamheidsdoelen. Uiteraard vanwege de beoogde resultaten in de eigen organisatie zelf, maar nadrukkelijk ook omdat we als gemeente aan burgers, bedrijven en organisaties willen laten zien dat investeren in duurzaamheid kan en loont; De gemeente als inspirerend voorbeeld en als katalysator van verandering. Na drie jaar kunnen we vaststellen dat de Gresco zeker ook in deze zin een succes is. Er is veel belangstelling voor wat we doen en bereiken. Die belangstelling willen we met actieve communicatie verder stimuleren.

### 24 gebouwen

Het huidige college heeft in het collegeprogramma de Gresco opdracht gegeven het energiegebruik van de 24 meest energieslurende gebouwen van de gemeente Groningen terug te brengen naar label A. Over het algemeen zijn deze (oudere) gebouwen goed wel onderhouden, maar nog niet voorzien van dubbel glas, isolatie, led-verlichting en moderne ventilatie- en verwarmingssystemen. Inmiddels zijn de voorbereidende onderzoeken door de Gresco

en het Vastgoedbedrijf afgerond. In bijna alle gevallen is een integrale aanpak van onderhoud, vervanging en energiebesparing nodig, waarvoor investeringen uit verschillende bronnen moeten worden gebundeld. Aan het eind van 2017 starten de werkzaamheden.





***Groningen geeft energie***

**Contact**  
Gemeente Groningen  
Gedempte Zuiderdiep 98  
9711 HL Groningen  
Telefoon (050) 367 81 11

September 2017