



# STRATEGISCH VASTGOEDPLAN

**Het Facilitair Bedrijf**  
**Publicatiedatum / 4.02.2021**



*This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 Research and Innovation Programme under Grant Agreement 844902  
The content here included reflects only the authors' views and the EASME is not responsible for any use that may be made of the information it contains.*

## INHOUD

<b>1</b>	<b>Inleiding.....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>Beschrijving van Het Facilitair Bedrijf en haar vastgoed.....</b>	<b>11</b>
2.1	Beschrijving van de organisatie	11
2.2	Organisatorische veranderingen	12
2.3	Aansturing van Het Facilitair Bedrijf	12
2.4	Klanten van Het Facilitair Bedrijf m.b.t. vastgoed	13
2.5	Het huidige vastgoed, vastgoedbeleid- en beheer	13
2.5.1	Beschrijving van het vastgoed	13
2.5.2	Prestaties van het vastgoed	14
2.5.3	Vastgoedbeleid	15
2.5.4	Vastgoedmanagementsoftware	16
2.5.5	Vlaams Administratief Centrum (VAC)	17
2.5.6	Vlaams Administratieve Campus (VAC)	17
2.5.7	Centralisatie kantoren in Brussel	17
2.5.8	Centralisatie kabinetten	18
2.5.9	VAC-centrumsteden	18
<b>3</b>	<b>Externe en interne veranderingen.....</b>	<b>19</b>
3.1	Koolstofneutraal in 2045	19
3.2	Inkanteling vastgoed	20
3.3	Coronacrisis	21
<b>4</b>	<b>Doelstellingen.....</b>	<b>22</b>
4.1	Strategische en operationele doelstellingen van Het Facilitair Bedrijf	22
4.2	Een efficiënt en gemeenschappelijk vastgoedbeleid	22
4.2.1	Projecten en programma's	22
4.3	Toekomstgerichte, duurzame, efficiënte en veilige (vastgoed)oplossingen	23
4.3.1	Initiatieven, projecten en programma's	23
4.3.2	Verhogen van het ruimtelijk rendement	26
4.3.3	Ruimtelijke meerwaarde	26
4.3.4	Architecturale kwaliteit	27
4.3.5	Marktconform vastgoed	27
4.3.6	Positieve businesscase	27
4.3.7	Eigendom versus huur	28
4.3.8	Huren van gebouwen	28
4.3.9	Energie- en klimaat	29
4.3.10	Onderhoud	31
4.3.11	Duurzaam aankopen	32
4.4	Duurzame beleidskaders en het bewaken van de ambitieniveaus	32
4.4.1	Sustainable Development Goals	32
<b>5</b>	<b>INSTRUMENTEN.....</b>	<b>34</b>
5.1	Vastgoedcategorisatie	34
5.1.1	Bepalen van de koolstofneutrale strategieën voor toekomstbestendige gebouwen	36
5.1.2	Bepalen van maatregelen voor niet toekomstbestendige gebouwen	36
5.1.3	Bepalen en gebruik van interventiemomenten	37
5.1.4	Gevolgen van de categorisatie	37
5.1.5	Evaluatie en bijsturing	39
5.2	Duurzaam bouwen	39
5.2.1	Duurzaamheidsmeter GRO	39
5.2.2	Toegankelijkheid	40
5.3	Circulair bouwen en uitbaten	40
5.3.1	Veranderingsgericht bouwen	41

5.3.2	Grondstoffenbank	41
5.3.3	Gezonde en veilige materialen	42
5.3.4	Zero waste	42
5.3.5	Een papierarm gebouw	43
5.4	Optimalisatie bezetting	43
5.5	Tevredenheid gebruikers	44
5.6	Conditiestaatmeting	44
5.7	Onderhoudsplannen en contracten	44
5.8	Hybride werken	45
5.8.1	Berekeningswijze	47
5.8.2	Link met de vastgoedstrategie	48
5.8.3	Gefaseerde uitrol hybride werken	48
<b>6</b>	<b>Hernieuwbare energie</b> .....	<b>49</b>
6.1	Lokale opwekking van hernieuwbare energie	49
6.2	Lokale opslag van energie	49
6.3	Energiebeleid	49
6.4	Energiemanagement	50
<b>7</b>	<b>Financiering</b> .....	<b>52</b>
7.1	Inzicht in uitgaven en ontvangsten	52
7.2	Genereren van inkomsten	52
7.3	Financiering	53
<b>8</b>	<b>Informatiebronnen</b> .....	<b>54</b>



# VOORWOORD

In het strategisch vastgoedplan wordt beschreven hoe de organisatie haar patrimonium toekomstbestendig zal maken met inbegrip van de doelstelling om tegen 2045 koolstofneutraal te zijn.

De doelstelling van het plan is om duidelijkheid te scheppen binnen de organisatie over eisen en doelstellingen voor het patrimonium en over hoe deze eisen en doelstellingen zullen worden gerealiseerd. Het strategisch vastgoedplan moet aanzetten tot actie op tactisch en operationeel vlak. Naast de lange termijn komen ook acties aan bod die binnen de huidige beleidsperiode zullen worden uitgevoerd. Net zoals het proces om te komen tot een duurzame vastgoedportefeuille is de opmaak van het plan op zich ook een Plan Do Check Act proces.

Sinds begin jaren 2000 is een concentratiebeweging in gang gezet inzake huisvesting Vlaamse ambtenaren richting Vlaamse Administratieve Centra (of VAC's) in de provinciehoofdsteden en in Brussel zelf, waar Kantoor 2023 het sluitstuk vormt van een beweging van 12 naar 3 kantoorgebouwen. Er is altijd ingezet op een blijvende en zichtbare aanwezigheid van de Vlaamse overheid in Brussel.

Resultaat van het gevoerde beleid tot nog toe:

- 62 gebouwen verlaten,
- Inname van kantoorvloer gedaald met 65%,
- In absolute termen is dat 100.000m<sup>2</sup> kantoorvloer die verlaten werd.

Het totaal aantal personeelsleden van de Vlaamse overheid bedraagt in ruime zin (ESR-toepassingsgebied) 40.000. Meestal wordt over de Vlaamse overheid gesproken in enge zin, diegene die onder hetzelfde Vlaamse personeelsstatuut vallen (en dus excl. De Lijn, PMV, e.d.) en dat betrof in 2019 ca. 29.000 personeelsleden. Bemerkt dat in de grote kantoorgebouwen 'slechts' ca. 13.000 personeelsleden zijn gehuisvest. Met de inkanteling van alle kantoorgebouwen bij Het Facilitair Bedrijf (beslist in het regeerakkoord en herbevestigd op de Vlaamse Regering) en projecten op de planning gaat dat aantal deze regeerperiode nog sterk omhoog.

In de grote Brusselse gebouwen werken vandaag ca. 8.200 personeelsleden. Er zijn nog andere locaties (bv. Gasthuisstraat 31 en Keizerslaan 11 (VDAB), het Zenithgebouw (VAPH, FIT, VLOR), e.a.) die zullen worden verlaten met de verhuis naar Kantoor 2023, voor in totaal ca. 4.300 personeelsleden. Daarnaast wordt in meerdere centrumsteden in Vlaanderen vastgesteld dat een hele reeks diensten van de Vlaamse overheid er gehuisvest zijn, los van elkaar. In functie van optimalisatie van vastgoed én herkenbaarheid voor de burger, is ook daar de idee om – waar mogelijk – hen bijeen te brengen in verzamelgebouwen, zogenoemde 'VAC-centrumsteden'. In Aalst, Mechelen en Turnhout zijn deze plannen om diverse redenen het verst gevorderd.

In de meest recente huisvestingsdossiers hanteerde Het Facilitair Bedrijf een verhouding van 60 à 55% (aantal werkplekken/aantal personeelsleden). Na analyse van de bezettingscijfers blijkt dat vooral in de

////////////////////////////////////

oudere VAC's nog veel verbeteringspotentieel is waardoor er bijkomend personeelsleden kunnen worden opgenomen en bijhorende gebouwen kunnen worden verlaten of verkocht. Ook de volledige inkantelingsbeweging in Brussel zal binnen de bestaande gebouwen gerealiseerd worden. De daarbij gehanteerde normen (m.b.t. bijv. oppervlakte, netwerk, datalokaal,...) worden toegelicht in dit rapport. In functie van aantoonbare specifieke behoeften kan hiervan in onderling overleg afgeweken worden.

De uiteindelijke doelstelling is om het energieverbruik en de huisvestingskost per personeelslid naar beneden te brengen. Met de vernoemde inkantelingsbeweging (bijkomende personeelsleden in bestaande gebouwen onderbrengen) zal deze indicator gevoelig dalen, en dit terzelfdertijd in hoogkwalitatieve nieuwe gebouwen.

Met de corona-pandemie en de versterkte aandacht voor thuiswerken wordt de huisvestingstrategie uitgedaagd.

Wij schatten in dat in de toekomst de medewerker van de Vlaamse overheid nog meer van thuis uit zal werken en vooral naar kantoor zal komen voor interactie met collega's en derden. Anderzijds, zullen piekmomenten nog steeds de benodigde capaciteit van de gebouwen bepalen. Daarom zullen wij op korte termijn starten met de implementatie van het hybride werken.

Ik wens je met dit rapport veel leesplezier en inspiratie!

Frank Geets  
Administrateur-generaal  
Het Facilitair Bedrijf

## ONDERSTEUNING VIA SURE2050

Publieke gebouwen zijn een belangrijke ontmoetingsplek tussen het bestuur en de burgers waar duurzaam beleid tastbaar wordt. Het realiseren van duurzaam vastgoed heeft meer voordelen dan enkel de energie- en onderhoudsfactuur verlagen. De gebouwen kunnen steeds meer multifunctioneel worden ingezet, zich aanpassen aan wijzigende noden en een gezond binnenklimaat garanderen.

SURE2050 wil samen met de Vlaamse gemeenten en steden en de Vlaamse overheid het publiek patrimonium toekomstbestendig maken. Dit project heeft financiering ontvangen van het onderzoeks- en innovatieprogramma Horizon 2020 van de Europese Unie.

Dit is een belangrijke stap naar klimaatneutraliteit waar de overheid een voorbeeldrol in kan opnemen. Door de juiste kennis en instrumenten in combinatie met praktische en individuele ondersteuning aan te bieden, zet SURE2050 zich niet enkel in om Vlaanderen tot de top van Europa te laten behoren, maar vooral naar een beter en groener patrimonium te gaan voor de burgers.

Binnen de SURE2050 begeleiding en –coaching wordt ingezet op 3 aspecten.

- Organisatorische verbeteringen: identificatie van verbetermogelijkheden om tot goed geïnformeerde beslissingen te komen en om deze beslissingen effectief en efficiënt uit te voeren,
- Vastgoed optimalisatie: coaching bij het uitwerken van een coherent vastgoedbeleid- en beheersplan,
- Energetische renovatie: het voorbereiden van concrete investeringsprojecten (incl. financieringsoplossingen) en de gepaste aanbestedingsprocessen.

Deze aspecten worden uitgediept tijdens de opleiding en trajectbegeleiding om stap voor stap een langetermijn vastgoedstrategie te ontwikkelen en uit te voeren. Vaak komt het uitwerken van een langetermijnstrategie op de achtergrond bij alle dagdagelijkse opvolging en werk. Nochtans kan dit helpen om op de juiste momenten de juiste beslissingen te nemen en naast een verlaging van de energie- en onderhoudsfactuur ook de vooropgestelde klimaatdoelstellingen te bereiken.

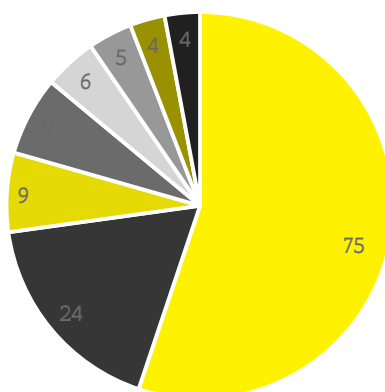
Meer info: [sure2050.be](https://sure2050.be)



## OVERZICHT VASTGOEDPATRIMONIUM

Kerncijfers	2020
Aantal gebouwen	136
Bruto vloeroppervlakte	Ongeveer 650.000 m <sup>2</sup>

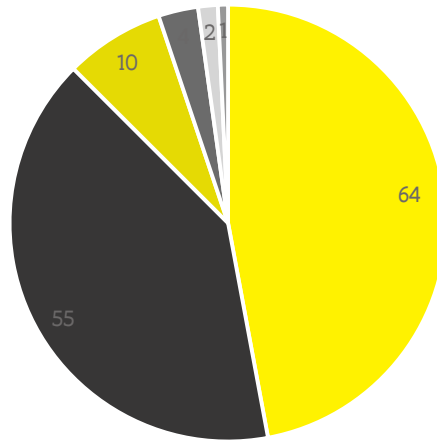
Functie van de gebouwen



- Kantoorgebouw
- Bezoekerscentrum
- Magazijn
- Garage/garagecomplex
- Andere
- Buitenlandse vertegenwoordiger
- Archiefbewaarplaats
- Huisbewaarderswoning

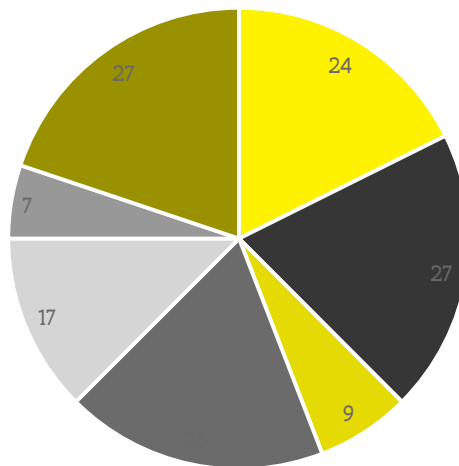
Type gebouw	Aantal	Type gebouw	Aantal
Archiefbewaarplaats	5	Loodsgebouw	1
Bezoekerscentrum	9	Magazijn	6
Buitenlandse vertegenwoordiger	9	Monument	4
Catering gebouw	3	Museum	1
Garage/garagecomplex	4	Onderzoekscentrum	3
Gemengd gebouw	1	Paviljoen	1
Huisbewaarderswoning	4	Residentiële woning	2
Kantoorgebouw	75	Sportcentrum	1
Kapel	1	Universiteit	1
Kasteel	2	Wachthuis	1
Loket	1	Werkhuis	1

### Gebouwen per type recht



- Huur
- Eigendom
- In erfpacht gegeven
- gebruiksovereenkomst
- In concessie gegeven
- Long lease hold

### Aantal gebouwen per provincie

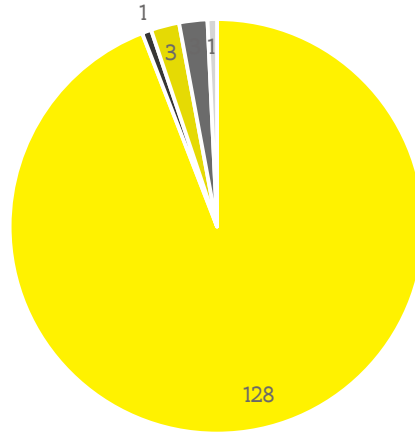


- Antwerpen
- Brussel
- Buitenland
- Limburg
- Oost-Vlaanderen
- Vlaams-Brabant
- West-Vlaanderen





## Toestand van de gebouwen



■ In gebruik  
 ■ In opbouw  
 ■ In renovatie  
 ■ Leegstaand  
 ■ Wordt afgebroken

Energie en water	2019
Elektriciteitsgebruik (x1000 kWh)	21,9 GWh piekuren en 3,9 GWh daluren voor 60 gebouwen waarvoor Het Facilitair Bedrijf energie betaalt
Gasverbruik	16,42 GWh absoluut, 17,68 GWh genormaliseerd (graaddagen)
Water	48.836 m <sup>3</sup>
Stookolie	20.000 liter
CO <sub>2</sub> uitstoot gebouwen	3.251 ton voor gas 67 ton voor stookolie 0 ton voor elektriciteit
Geïnstalleerd vermogen duurzame PV-energie ( kWp)	> 1000 kWp
Inkoop duurzame elektriciteit (%)	100% Budgettair voorziet Het Facilitair Bedrijf volgende bedragen (2020): 5,3 miljoen euro.

Onderhoud	2020
Multidisciplinaire onderhoudscontracten	6 miljoen euro incl. BTW
Unidisciplinaire onderhoudscontracten & doorlichtingen	2,2 miljoen euro incl. BTW

# 1 INLEIDING

Het Facilitair Bedrijf ondersteunt de activiteiten van haar klanten, andere entiteiten van de Vlaamse overheid, onder andere door middel van het beheer van de gebouwen waarin gewerkt en geleefd wordt. De visie en missie van Het Facilitair Bedrijf vertaalt zich in de manier waarop Het Facilitair Bedrijf zijn diensten aanbiedt:

Visie: 'Samen (met onze klanten) bouwen aan de overheid van de toekomst.'

Missie: 'Het Facilitair Bedrijf wil een inspirerende en duurzame werkomgeving creëren opdat onze collega's van de Vlaamse overheid kunnen uitblinken.'

In hoofdstuk 2 wordt de organisatie van Het Facilitair Bedrijf, haar vastgoedbeleid en vastgoedportefeuille beschreven. Om een duurzame huisvesting te garanderen is het efficiënt gebruik van het patrimonium een belangrijk streven. Burgers verwachten dat de Vlaamse overheid voorbeeldgedrag vertoont en daarbij ook kostbewust te werk gaat.

De vraag en het aanbod aan kantoor- en werkruimte moeten optimaal op elkaar worden afgestemd. Dit is een vrijwel permanent proces. Het aanbod moet daarbij voldoen aan tal van eisen op het gebied van onder meer bereikbaarheid, comfort, veiligheid, gezondheid enz. In hoofdstuk 3 komen externe en interne veranderingen aan bod waaraan Het Facilitair Bedrijf onderhevig is.

Een relatief nieuwe eis is het tot stand brengen van een in hoge mate energie-efficiënt en koolstofneutraal gebouwenbestand en het bijdragen tot een klimaatneutrale organisatie en samenleving tegen 2050. Deze eis wordt door de gewesten vertaald in de nodige regelgeving, bv. PLAGE in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Om deze eisen te halen wordt in dit strategisch vastgoedplan in hoofdstuk 4 duidelijk gemaakt welke doelstellingen Het Facilitair Bedrijf wil realiseren binnen de huidige beleidsperiode en op lange termijn en hoe deze doelstellingen door middel van een geïntegreerd vastgoedbeleid en -beheer zullen worden gerealiseerd (hoofdstuk 5).

In hoofdstuk 6 wordt er dieper ingegaan op hernieuwbare energie, innovaties hieromtrent en het energiebeleid en -management.

Het koolstofneutraal maken van de vastgoedportefeuille vraagt uiteraard budget. Hoe daarmee omgegaan wordt in een overheidscontext wordt beschreven in hoofdstuk 7 'Financiering'.



## 2 BESCHRIJVING VAN HET FACILITAIR BEDRIJF EN HAAR VASTGOED

### 2.1 BESCHRIJVING VAN DE ORGANISATIE

Het Facilitair Bedrijf is een uitvoerend agentschap van de Vlaamse overheid binnen het beleidsdomein Kanselarij, Bestuur, Buitenlandse Zaken en Justitie. Het is een horizontaal agentschap dat niet rechtstreeks voor de burger werkt, maar professionele ondersteuning biedt aan de entiteiten van de Vlaamse overheid en lokale besturen.

Het Facilitair Bedrijf:

- werkt het algemene vastgoedbeleid van de Vlaamse overheid uit, waakt over de strategische vastgoedplanning, stelt nieuwe huisvestingsplannen op, zorgt voor kennisdeling naar de Vlaamse administratie, beheert de Vastgoeddatabank met informatie over de gebouwen en de gronden van de Vlaamse overheid en de interne vastgoedmarkt, bereidt verkoopdossiers voor van eigendommen van het Vlaamse Gewest en de Vlaamse Gemeenschap.
- beheert het vastgoed, onder meer door te zoeken naar een geschikte locatie voor de huisvesting van een of meer diensten van de Vlaamse administratie, het beheren van (ver)huurcontracten, het projectmanagement en opvolging van bouwprojecten (van projectdefinitie tot uitvoering van de werken) en onderhoudswerkzaamheden.
- zorgt voor het optimaal functioneren van de werkplek: meubilair, ruimtebeheer, energiebeheer, telecommunicatie, audiovisuele voorzieningen, beveiliging, technieken, milieu- en energiemangement, onderhoudscontracten.
- levert gebouwgebonden diensten (het onthaal, toegangscontrole en beveiliging, beheer van vergaderzalen en auditoria, onderhoud en herstellingen, afvalverwijdering, postbestelling en -verwerking, enz.) in:
  - de hoofdgebouwen in Brussel (bv. Herman Teirlinckgebouw),
  - de Vlaams Administratieve centra (VAC's) (bv. VAC Antwerpen),
- levert aangepaste dienstverlening in tal van kleinere gebouwen (technisch beheer, schoonmaak, energiebeheer, netwerk, enz.),
- beheert Facilipunt, de aanvraagmodule voor Vlaamse ambtenaren voor facilitaire diensten en zaalreservaties,
- organiseert de schoonmaak: werkplekken en algemene delen, ramen- en gevelreiniging, sanitaire ruimtes, enz.
- organiseert de catering door de opvolging en coördinatie van personeelsrestaurants en -cafetaria's, kitchenettes, vergaderingen en speciale evenementen, cateringautomaten, enz.
- beheert de digitale drukkerij en levert reprografische diensten, zoals printen en drukwerk,
- beheert goederen, onder meer door contracten voor facilitaire goederen en diensten af te sluiten, zoals kantooormateriaal, werkkledij, wagens..., en beheert een copier- en wagenpark,



## 2.4 KLANTEN VAN HET FACILITAIR BEDRIJF M.B.T. VASTGOED

De klanten van Het Facilitair Bedrijf zijn per definitie alle entiteiten die in een gebouw in beheer van Het Facilitair Bedrijf gehuisvest is en die in een gebouw in beheer van Het Facilitair Bedrijf wenst te huisvesten. Dit zijn volgens het Bestuursdecreet:

- de Vlaamse Regering en de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering,
- de Vlaamse administratie,
- de provinciegouverneurs en de arrondissementscommissarissen,
- de Vlaamse openbare instellingen die niet behoren tot de Vlaamse administratie,
- de Vlaamse adviesorganen,
- Vlaamse administratieve rechtscolleges,
- de autonome dienst met rechtspersoonlijkheid die onder toezicht staat van het Vlaams Parlement (VREG),
- de instellingen met publieke taak (met uitzondering van specifieke procedure bij het einde van een huur of gebruiksovereenkomst van gebouwen die niet beheerd worden door Het Facilitair Bedrijf).

## 2.5 HET HUIDIGE VASTGOED, VASTGOEDBELEID- EN BEHEER

### 2.5.1 Beschrijving van het vastgoed

Enkele cijfers van het vastgoed in beheer van Het Facilitair Bedrijf in 2020:

- 136 locaties, in totaal ongeveer 650.000 m<sup>2</sup>,
- waarvan 9 in het buitenland,
- hieronder bevinden zich 10 grote kantoorgebouwen gelegen in de provinciehoofdsteden (dit zijn de Vlaams Administratieve Centra of VAC's) en in Brussel, met in totaal ongeveer 11.000 individuele werkplekken en 1.380 samenwerkplekken.

Van de 136 gebouwen in de portefeuille is Het Facilitair Bedrijf 'functionele eigenaar' van 72 gebouwen (waarvan 6 in mede-eigendom), 64 gebouwen worden gehuurd. De portefeuille telt 83 locaties met kantoorfunctie. De enkele gebouwen die leeg staan, zijn in afwachting om verkocht te worden.

Tussen 2021 en 2024 zullen er 120 locaties bijkomen in het vastgoedbeheer van Het Facilitair Bedrijf. Deze gebouwen worden overgedragen vanuit andere Vlaamse entiteiten. De overdracht kadert binnen het project 'Inkanteling Vastgoed Vlaams Klimaat en Energieplan'.

In onderstaande plattegrond is de geografische spreiding van de portefeuille (incl. de in te kantelen gebouwen) weergegeven. De meeste gebouwen bevinden zich in de Vlaamse steden en Brussel.





## 2.5.2 Prestaties van het vastgoed

De ambities die Het Facilitair Bedrijf stelt aan het vastgoed in haar beheer, zijn hoog. Voor de grote kantoorgebouwen worden deze eisen volledig toegepast. Immers naar oppervlakte en werkplekken toe, levert een investering in middelen en tijd het meeste op in grote gebouwen. Ook in de kleinere gebouwen worden de eisen zoveel als mogelijk opgenomen wanneer een bouwproject zich aandient of wanneer een nieuwe locatie gezocht wordt.

- **Functioneel**

Een groot kantoorgebouw beschikt over verschillende faciliteiten zoals een vergadercentrum, een restaurant, 1 of meerdere koffiebars, een gemeenschappelijk onthaal, enz. In een kleiner kantoorgebouw is het niet opportuun om extra faciliteiten te voorzien, wegens te weinig passage. De personeelsleden kunnen uiteraard ook gebruik maken van de vergaderzalen in de grote gebouwen d.m.v. het reservatiesysteem. De kleinere gebouwen zijn gericht op het voldoen aan de behoeften van meestal 1 entiteit. Optimalisaties in facilities komen dan niet aan de orde.

- **Technisch**

Staat van het gebouw: er wordt om de 5 jaar een conditiemeting (NEN 2767) of multidisciplinaire doorlichting (ELISE) gehouden voor gebouwen die in portfolio blijven.

Staat van gebouwonderdelen: voor hoofdkantoren wordt de drempel gelegd op NEN2767-conditiestaat '3', met uitsluiten van *end-of-life*. Deze conditiestaat is gekoppeld aan SLA's en wordt als zodanig geborgd in het onderhoudscontract.

Voor andere gebouwen is dit eveneens het streefdoel, maar in functie van de vastgoedstrategie (bv. afstoot binnen het jaar) zal een conditie '4' of zelfs '5' gelaten worden voor wat ze is, voor zover deze geen impact heeft op (arbeids)veiligheid en wetgeving.

- **Financieel – economisch**

De grote gebouwen worden doorgaans ingehuurd voor een langere periode (18 jaar) volgens een contract dat ESR-neutraal is (neutraal volgens het Europees Stelsel van Rekeningen – zie verder onder hoofdstuk 'Financiering').



De kleine kantoren worden ingehuurd voor een termijn van 9 jaar met mogelijkheid tot stilzwijgende verlenging. In een aantal locaties met heel beperkte oppervlakte zijn er gebruiksovereenkomsten afgesloten die flexibel op te zeggen zijn.

- **Energetisch**

Er wordt 100% groene stroom ingekocht. Hernieuwbare energie wordt gemaximaliseerd. Aansluitend wordt er een performant energiemonitoringssysteem voorzien.

Het energiebudget van Het Facilitair Bedrijf bedraagt ongeveer 5,3 miljoen euro (2020), overschotten worden benut voor investering in energiebesparende of energiebeherende initiatieven. In 2019 bedroeg dit overschot meer dan 1 miljoen euro.

- **Energie en milieu**

De hoofdkantoren behoren tot de scope van het ISO14001- en ISO50001- certificaat voor resp. milieubeheer en energiebeheer toegekend aan Het Facilitair Bedrijf. Bij het behalen van het ISO50001-certificaat in 2018, beschikten slechts 32 overheden wereldwijd over dit certificaat.

- **Locatie**

Maximale bereikbaarheid met openbaar vervoer, op wandelafstand gelegen van een hoofdstation.

- **Duurzaamheid**

Voor nieuwe kantoorgebouwen (huur of bouw) wordt een score 'beter' nagestreefd in de duurzaamheidsmeter GRO. Hierin worden aspecten m.b.t. gezondheid, comfort, circulariteit, toegankelijkheid, enz. opgenomen.

### 2.5.3 Vastgoedbeleid

Voor Het Facilitair Bedrijf is vastgoedbeleid en –beheer niets nieuw. De Vlaamse Regering legde in 2005 in het kader van het huisvestingsmigratieplan (HMP) een aantal principes en uitgangspunten vast als leidraad voor het huisvestingsbeleid van de Vlaamse administratie. Het huisvestingsmigratieplan werd uitgewerkt met het oog op de implementatie van Beter Bestuurlijk Beleid. Vanaf 2009 wordt in de beleidsnota van de Vlaamse minister bevoegd voor vastgoed duidelijk gekozen voor een proactief vastgoedbeleid en het dynamisch beheer van eigendommen in portefeuille van de Vlaamse overheid.

De Vlaamse Regering keurde op 19 juli 2013 het 'algemeen vastgoedbeleid' goed. Daarin ligt de nadruk op meer gestructureerd samenwerken, efficiëntere processen rond vastgoed en het gebruik van een gemeenschappelijk instrumentarium. Dit algemeen vastgoedbeleid blijft verbonden met het specifieke vastgoedbeleid van de departementen en agentschappen van de Vlaamse overheid.

Meer info: <https://overheid.vlaanderen.be/algemeen-vastgoedbeleid-voor-de-vlaamse-overheid>

In de nota van 2013 werden de visie en de missie van de Vlaamse overheid op vlak van vastgoed als volgt geformuleerd:

Visie: 'Het vastgoed van de Vlaamse overheid wordt actief ingezet als een strategische troef voor het vervullen van haar kerntaken en brede maatschappelijke opdrachten en als hefboom voor een sterker Vlaanderen.'







rapporten op maat zijn beschikbaar voor alle personeelsleden van de Vlaamse overheid via de website: [overheid.vlaanderen.be/vastgoed/vastgoeddatabank](http://overheid.vlaanderen.be/vastgoed/vastgoeddatabank).

### **Definities en richtlijnen**

De definities van de gebruikte termen binnen de processen van vastgoed (types van werkplekken, taken van verantwoordelijken, enz.) alsook de manier waarop de velden moeten ingevuld in de Vastgoedinvormodule worden zijn vast bepaald. Op basis van de naam van het veld, een trefwoord of het thema kunnen de definities en richtlijnen voor het invullen opgezocht worden via de website van vastgoed: [overheid.vlaanderen.be/vastgoeddefinities](http://overheid.vlaanderen.be/vastgoeddefinities).

### **2.5.5 Vlaams Administratief Centrum (VAC)**

Bij de beslissing om in elke provinciehoofdplaats (Antwerpen, Brugge, Hasselt, Leuven, Gent) een Vlaams Administratief Centrum (VAC) op te richten werd het principe van gedeconcentreerde bundeling toegepast. Dat betekent dat de klemtoon op bundeling van diensten ligt, maar wel geografisch gedeconcentreerd in Vlaanderen en Brussel. Op die manier kunnen niet alleen schaalvoordelen gecreëerd worden, maar verbetert ook de herkenbaarheid. Ook de bereikbaarheid en klantgerichtheid kreeg bijzondere aandacht, wat zich vertaalt in locaties onmiddellijk nabij regionale knooppunten voor het openbaar vervoer.

### **2.5.6 Vlaams Administratieve Campus (VAC)**

Gezien de voordelen en faciliteiten van de VAC's willen steeds meer entiteiten mee in het VAC-concept stappen. In alle VAC's is de beschikbare ruimte ondertussen opgenomen. De Vlaamse Regering valideerde daarom het concept van de VAC-annexen, kleine kantoorgebouwen in de buurt van de VAC's, die te integreren zijn in de VAC-dienstverlening (VR 2013 2405 DOC.0503/IBIS). VAC staat dan eerder voor Vlaamse Administratieve Campus.

### **2.5.7 Centralisatie kantoren in Brussel**

Strategisch werd gekozen voor het centraliseren van alle entiteiten en diensten gehuisvest in Brussel in 3 grote kantoorgebouwen. Het aantal gebouwen wordt gereduceerd om verschillende redenen: om energie te besparen, om kosten en belastingen te drukken, om samenwerking tussen entiteiten te bevorderen, om specifieke infrastructuur maar eenmaal te moeten voorzien, om meer gebruik te maken van de voorzieningen, enz. Vanuit overwegingen inzake flexibiliteit en rationalisatie van de kosten staat het inhuren van grote kantoorgebouwen voorop, in de plaats van deze als eigendom te verwerven. Op de markt kan een economisch en duurzame oplossing gezocht worden. Hierdoor kan ook het ambitieniveau en de voorbeeldfunctie van de Vlaamse overheid, ook op lange termijn, hooggehouden worden.

Hierbij worden een aantal concepten als uitgangspunt genomen.

### **Het Nieuwe Werken**

De Vlaamse Regering keurde op 19/07/2013 het arbeidsorganisatieconcept van Het Nieuwe Werken goed. Het concept beantwoordt de vraag hoe personeelsleden van de Vlaamse overheid - in toenemende mate pure kenniswerkers die plaats- en tijdsafhankelijk kunnen en mogen werken - optimaal kunnen functioneren in een digitale netwerkmaatschappij om zo een optimaal dienstenniveau te behalen voor al hun klanten.

////////////////////////////////////

Het Nieuwe Werken is in die zin een continu aanpassingsproces gebaseerd op de afstemming tussen de fysieke werkomgeving, een efficiënt ICT-en informatiebeheer en een stimulerend HR-beleid (ook wel eens respectievelijk de *Bricks*, de *Bytes* en de *Behaviour* genoemd).

Het doel hierbij is meer werkcomfort te realiseren met minder bruto-oppervlakte (dus minder kosten) en feitelijke leegstand te vermijden. Hierbij wordt 12,5 m<sup>2</sup>/VTE<sub>g</sub> gehanteerd als nieuwe bezettingsnorm voor de *office area* (OA) en *local support area* (LSA) per werkplek in een standaard kantooromgeving.

### **Nulnorm voor archief**

Standaard werd er 3 + 2 lopende meter voorzien voor dossiers. Voor nieuwe projecten wordt de 'nulnorm' gehanteerd, zijnde geen kastruimte meer voor archief in de private zones, beperkte opbergruimte voorzien voor lopende dossiers, werkinstrumenten en kantoomateriaal. Dit is mogelijk gezien de Vlaamse overheid streeft naar digitaal werken in een papierloze kantooromgeving. Daartoe werd Het Depot in Vilvoorde uitgebreid tot 75 lopende km archief, om afgesloten papieren dossiers te beheren en bewaren in de allerbeste condities. Standaard worden lockers en een gezamenlijke voorraadkast voorzien. Specifieke noden voor opslag van documentatie, bibliotheek, maquettes, communicatiemateriaal, enz. kunnen wel nog een plek krijgen.

### **Bezettingsmetingen**

Er worden bezettingsmetingen gehouden om het aantal werkplekken per entiteit beter af te stemmen op het werkelijk gebruik.

## **2.5.8 Centralisatie kabinetten**

De huisvesting van de kabinetten van de Vlaamse Regering blijft in de toekomst gecentraliseerd rond of dichtbij het Martelaarsplein in Brussel (in een straal van 1.000 m). Deze historische site, waarbij de gebouwen ook in eigendom zijn, kan zo ten volle benut worden en als uithangbord van het 'politieke centrum' van de Vlaamse overheid fungeren<sup>1</sup>.

## **2.5.9 VAC-centrumsteden**

De gedeconcentreerde bundeling en bijhorende principes van de Vlaamse Administratieve Centra worden verdergezet in de Vlaamse centrumsteden Aalst, Genk, Kortrijk, Mechelen, Oostende, Roeselare, Sint-Niklaas en Turnhout. Er wordt pas een VAC-centrumstad opgezet vanaf een behoefte aan 10.000 m<sup>2</sup>. Dit wil niet zeggen dat er geen centralisaties in de centrumsteden kunnen plaatsvinden, deze worden dan AC's of administratieve centra genoemd. Waar er zich opportuniteiten voordoen om, in synergie met bijvoorbeeld een lokaal bestuur, een gezamenlijk project op te zetten, kan dit bekeken worden mits een gunstige business case.

---

<sup>1</sup> Voor zover er in een volgende regeerperiode meer kabinetten zouden moeten worden voorzien dan vandaag, kunnen de principes die op heden gehanteerd worden opnieuw bekeken worden.



### 3 EXTERNE EN INTERNE VERANDERINGEN

#### 3.1 KOOLSTOFNEUTRAAL IN 2045

Door de verscherpte ambities op Europees, Belgisch en Vlaams niveau werd het interne Klimaatplan Vlaamse overheid herzien. Zo werd het Vlaams Energie- en Klimaatplan (VEKP) door de Vlaamse Regering goedgekeurd op 9 december 2019, de langetermijnklimaatstrategie 2050 op 20 december 2019, en de langetermijnrenovatiestrategie 2050 (LTRS 2050) op 29 mei 2020.

Daarenboven tonen de recente evoluties in verbruiken en verdere prognoses aan dat het realistisch is een deel van de ambitieniveaus te verhogen. Ten slotte lopen de actieplannen eind 2020 af, en zijn er dus nieuwe actieplannen nodig.

Tegen 2045 is de doelstelling geen emissies meer te hebben uit gas of stookolie in gebouwen en technische infrastructuur om zo te evolueren naar een volledig koolstofneutraal gebouwenpark voor verwarming, sanitair warm water, koeling en verlichting<sup>2</sup>.

De interne mobiliteit moet klimaatneutraal zijn tegen eind 2030.

Deze doelstellingen gelden op het niveau van de entiteiten van de Vlaamse overheid die onder het toepassingsgebied van het Klimaatplan Vlaamse overheid vallen. De meest actuele lijst kan steeds geraadpleegd worden via de Wegwijs toepassing: [wegwijs.vlaanderen.be](http://wegwijs.vlaanderen.be).

Om deze doelstellingen te bereiken neemt de Vlaamse overheid voor de periode 2021 tot en met 2024 een reeks ondersteunende acties die de entiteiten afzonderlijk en de Vlaamse overheid als geheel op weg moeten helpen het patrimonium en de dienstverplaatsingen klimaatneutraal te maken:

- **Ontzorging:** door een groot deel van het vastgoed en het wagenpark te centraliseren onder beheer van Het Facilitair Bedrijf, dat het op zich neemt de klimaatdoelstellingen te realiseren,
- **Strategie:** de opmaak van langetermijnvastgoedstrategieën en vervoersbehoefteplannen, waarin het pad richting de doelstellingen voor elke entiteit (of cluster) uitgetekend staat,
- **Ondersteuning:** bij de realisatie van de noodzakelijke ingrepen, via raamcontracten en expertise van VEB en Het Facilitair Bedrijf,
- **Financiële stimuli:** om essentiële ingrepen de nodige impulsen te geven,
- **Monitoring en evaluatie** van de voortgang en **communicatie** over de resultaten.

<sup>2</sup> Zie beslissing Vlaamse Regering over de Vlaamse langetermijnrenovatiestrategie gebouwen 2050 (VR 2020 2905 0517/1BIS). De exacte definiëring van de term koolstofneutraliteit zal later ingevuld worden



### 3.2 INKANTELING VASTGOED

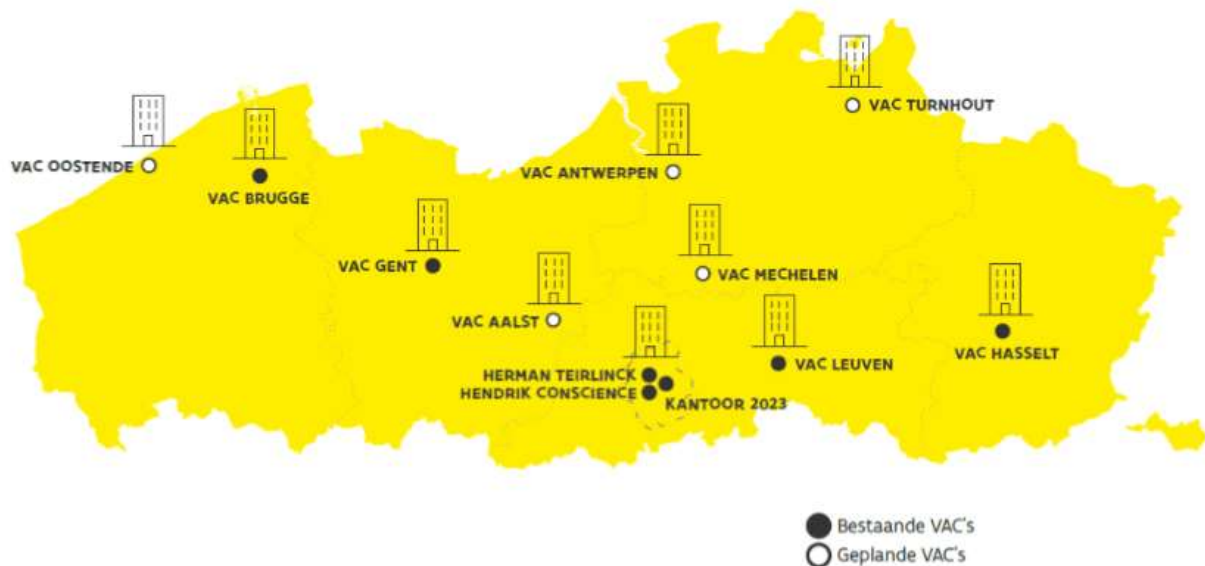
In navolging van het Regeerakkoord alsook Het Vlaams Energie- en Klimaatplan van 29 maart 2019 besliste de Vlaamse Regering om (in eerste instantie) de kantoorgebouwen van de Vlaamse overheid bij Het Facilitair Bedrijf in te kantelen.

Tussen 2021 en 2024 zullen 118<sup>3</sup> gebouwen en gebouwdelen *'ingekanteld'* worden. Dit betekent dat het vastgoedbeheer wordt overgenomen, alsook de bijhorende taken, inclusief personeel en budget, in onderling overleg met de betrokken entiteit. Dit omvat alle taken die vallen onder vastgoedbeheer, facilitair beheer, technisch beheer en netwerkbeheer (ICT en computerbeheer vallen niet onder de scope).

De Vlaamse Regering besliste dat Het Facilitair Bedrijf voor de gebouwen die bij haar worden ingekanteld, zal instaan voor het bereiken van doelstellingen op vlak van klimaat, budget/efficiëntie en kwaliteit en hierbij rekening houdt met de behoeften van de entiteiten.

In afwachting van de inkanteling kunnen entiteiten voor gebouwen in scope pas na overeenstemming met Het Facilitair Bedrijf nieuwe huur- of grote onderhoudsovereenkomsten aangaan. Ook de aankoop of verkoop van gebouwen in scope kunnen pas na overeenstemming met Het Facilitair Bedrijf gebeuren.

De ingekantelde gebouwen worden mee opgenomen in de hiervoor beschreven optimalisatieoefeningen zoals centralisatie in Brussel en VAC's centrumsteden. Onderstaand beeld geeft alvast een indicatie van de VAC's die de komende jaren mogelijks worden geoptimaliseerd of gerealiseerd. Elk van die projecten zal, gelet op de omvang, een beslissing vergen van de Vlaamse Regering.



<sup>3</sup> Dit cijfer kan nog veranderen, gezien entiteiten ook zelf het initiatief kunnen nemen om gebouwen in te kantelen.

Voor de boekhoudkundige verwerking van de inkanteling keurde de Vlaamse Regering enkele principes goed die bij de opmaak van het masterplan zullen worden gebruikt.

Link met energiebeleid:

- Het Facilitair Bedrijf zorgt voor een langetermijnstrategie waarbij de lat hoog gelegd wordt voor nieuwbouw inzake (o.a.) energieverbruik, ingrijpende energetische renovaties worden uitgevoerd en de meest energieverslindende gebouwen worden verlaten.
- het Facilitair Bedrijf neemt de energiedoelstellingen (2030) over voor de ingekantelde gebouwen. De nulmeting en benchmark van Het Facilitair Bedrijf wordt dus aangepast in functie van de ingekantelde gebouwen.
- voor het vastgoed dat wordt ingekanteld zal Het Facilitair Bedrijf het gebouwbeheer verzorgen. Op die manier worden de diverse entiteiten ontzorgd en kunnen die zich op hun kerntaak focussen. Door schaalvergroting en het centraliseren van de nodige expertise kan Het Facilitair Bedrijf de klimaatdoelstellingen op een efficiëntere manier aanpakken.
- voor de gebouwen en technische installaties worden de verbruikscijfers in centrale databanken bijgehouden, die permanente monitoring, visualisering van de evoluties en benchmarking toelaten.

De doelstellingen van de inkanteling vastgoed op vlak van minder energieverbruik en efficiëntiewinsten, wil Het Facilitair Bedrijf verder bereiken door strategische keuzes te maken inzake centralisatie, inhuren, verkoop en aankoop, (grondige) renovaties, gezamenlijke huisvesting en monitoring van het vastgoed van de Vlaamse overheid. Dit vertaalt zich naar een vastgoedstrategie op korte, middellange en lange termijn. Op korte termijn (deze regeerperiode) zijn er 62 verhuisbewegingen. Concreet gaat het over 33 locaties die verlaten worden. De nieuwe locaties zijn allemaal centralisaties (in totaal 29) met 20 inhuizingen (in bestaande en nog op te richten VAC's, Herman Teirlinck, Hendrik Conscience en het geplande Kantoor 2023) en 9 inhuizingen in andere bestaande gebouwen (bij lokale besturen, de VDAB en de VLM).

### 3.3 CORONACRISIS

De coronacrisis is een gebeurtenis die Het Facilitair Bedrijf en de andere Vlaamse entiteiten nogmaals laat nadenken over de manier van werken en de huisvestingsbehoeften. Niet alleen over de behoeften van dit moment, waarin de tijdelijke maatregelen van kracht zijn, maar ook op de behoeften post-corona. Een bijsturing van de vastgoedstrategie is noodzakelijk. De gestelde prioriteiten moeten opnieuw bekeken worden en misschien wel herzien. Er is een boost naar verdere digitalisering. Hoewel resultaatgericht werken al door de Vlaamse overheid werd gepromoot, vinden nu ook leidinggevenden die op aanwezigheid stuurden, hun weg in leidinggeven op afstand. De bezetting van de gebouwen is danig gedaald, waardoor volgende vragen zich stelden: hoe zal Het Facilitair Bedrijf met vastgoed omgaan, hoe zal dit de regels van plaats- en tijdsafhankelijk werken (PTOW) en de principes van een inrichting volgens Het Nieuwe Werken veranderen.

De coronacrisis zal ongetwijfeld blijvende invloed hebben op zowel de vraag naar vastgoed als op het aanbod en de eisen waaraan dit aanbod moet voldoen.





Initiatief = Maatregelen Klimaat Actieplan Gebouwen uitvoeren.

Initiatief = Oplaa Infrastructuur wordt geïntegreerd in het energiemanagementsysteem op gebouwniveau.

Initiatief = Hernieuwbare energie via PV Het plaatsen van 1000 kWp aan PV-installaties op daken van gebouwen van de Vlaamse overheid.

Initiatief = Het inzetten van technologische vernieuwingen in het technisch beheer van gebouwen, onder andere het inzetten van drones en het inzetten van batterijen voor energiebeheer.

Project = Behalen en onderhouden van het ISO14001 milieumanagement systeem en onderhouden van het ISO 50001 energie managementsysteem.

Het Vlaams regeerakkoord maakt van het stimuleren van de circulaire economie een prioriteit. Het Facilitair Bedrijf wil tegen 2028 aantoonbaar de meest circulaire facilitaire dienstverlener in Vlaanderen zijn en andere entiteiten, opdrachtnemers en leveranciers inspireren. Tegen 2024 worden beproefde circulaire systemen en principes consequent toegepast in alle bouwprojecten waarvoor Het Facilitair Bedrijf als bouwheer optreedt. Nieuwe evoluties worden nauw opgevolgd en uitgetest in (proef)projecten zodat de Vlaamse bouwsector wordt uitgedaagd tot systeemverandering.

Programma = Circulair bouwen toepassen in alle nieuwe bouwprojecten die Het Facilitair Bedrijf opstart en begeleidt.

Programma = Programma innovatieve overheidsopdrachten (PIO) rond het stimuleren van hergebruik van bouwmaterialen in overheidsopdrachten.

Project = Circulaire componenten inwerken in beheer- en onderhoudstaken.

De Vlaamse overheid wil een moderne partner zijn, en zet in op digitalisering als hefboom voor innovatie en optimalisering. Om bouw- en beheerprocessen efficiënter te laten verlopen en de informatie-uitwisseling tussen betrokken partijen te versterken wordt de uitrol van BIM (Building Information Management) binnen de Vlaamse overheid vooropgesteld. Het Facilitair Bedrijf neemt als belangrijke vastgoedpartner het voortouw in de ontwikkeling van standaarden en werkwijzen voor de Vlaamse overheid. Tegen 2024 zijn deze beschikbaar voor alle betrokken entiteiten.

Project = Uitrol van BIM (Building Information Management) binnen de Vlaamse overheid.

Integrale toegankelijkheid blijft een absoluut speerpunt in het beleid van de Vlaamse overheid. Het Facilitair Bedrijf zet blijvend in op het structureel en duurzaam implementeren van integrale toegankelijkheid in haar kantoorgebouwen en projecten. Tegen 2024 is elk kantoorgebouw van Het



Facilitair Bedrijf gescreend op integrale toegankelijkheid aan de hand van het kwaliteitslabel Toegankelijk kantoorgebouw, in samenwerking met INTER. Voor de grote kantoorgebouwen zijn alle haalbare verbetermaatregelen uitgevoerd en zijn alle doelgroepen duidelijk geïnformeerd over de graad van toegankelijkheid van het gebouw.

Project = Verbeteren Integrale Toegankelijkheid in de Vlaamse overheidsgebouwen aan de hand van actieplan en toegankelijkheidstoets.

De Vlaamse overheid wil een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven. Een gezonde, veilige en flexibele werkplek waar personeelsleden zich gemotiveerd voelen is hierbij een belangrijke factor. Het Facilitair Bedrijf zet in op het creëren van een inspirerende en duurzame werkomgeving. Tegen 2024 heeft Het Facilitair Bedrijf de sterktes en zwaktes van al haar grote kantoorgebouwen in kaart gebracht (via meetinstrumenten en bevestigingen), een meerjarenplan uitgewerkt voor het optimaliseren van de werkplekbeleving en de *quick wins* gerealiseerd.

Project = Verbetering van de werkomgeving 'Onderzoek naar en optimalisatie van de werkplekbeleving op basis van de Leesman index'.  
Project = Structurele veiligheidsmaatregelen in specifieke gebouwen installeren.  
Project = Verhoging veiligheidsniveau Martelaarsplein in functie van het masterplan.  
Project = Voorzien van de noodzakelijk infrastructuur om het project Gezond Leven op het Werk te ondersteunen.

De Vlaamse overheid moet het goede voorbeeld geven in de strijd tegen waterschaarste- en wateroverlast. Tegen 2024 zorgt Het Facilitair Bedrijf voor een veralgemeend gebruik van hemelwaterplannen en wordt in het vastgoed van Het Facilitair Bedrijf verder geïnvesteerd in slimme buffering en in de infiltratie van hemelwater.

Project = Optimalisatie van watergebruik en -lozing. Opmaken van hemelwaterplannen voor het bestaand patrimonium.

De Vlaamse overheid zet in op een proactief vastgoedbeleid en het dynamisch beheer van de vastgoedportefeuille. Hierbij wordt de klemtoon gelegd op het bundelen van diensten maar wel geografisch verspreid in Vlaanderen en Brussel. In 2024 heeft Het Facilitair Bedrijf het Huisvestingsmigratieplan vertaald in concrete herhuisvestingsprojecten waaronder de verdere centralisatie van de kantoren in Brussel, de centralisatie van de kabinetten en het inrichten van VAC's in de centrumsteden.

Project = Optimalisatie huisvesting VAC Leuven.  
Project = Oprichting van een VAC-centrumstad in Mechelen.  
Project = Oprichting van een VAC-centrumstad in Aalst.  
Project = Oprichting van een VAC-centrumstad in Turnhout.  
Project = oprichting van een VAC-centrumstad in Oostende.  
Project = Optimaliseren bezettingen in de door Het Facilitair Bedrijf beheerde gebouwen, gebaseerd op gegevens uit het toegangscontrolesysteem en andere platformen (GBS).  
Project = Valoriseren van het Ferrarisgebouw in het kader van het huisvestingsplan 2025.  
Project = Kantoor 2023 - De realisatie van een nieuw duurzaam en toegankelijk kantoor in Brussel.  
Project = Aanbesteding van een nieuw VAC Antwerpen - Het huurcontract loopt af in 2025.

### 4.3.2 Verhogen van het ruimtelijk rendement

De Vlaamse Regering zal werk maken van een ruimtelijke omslag en onderschrijft de principes en doelstellingen van de strategische visie van het Beleidsplan Ruimte Vlaanderen: maximaal vrijwaren van de open ruimte, realiseren van slimme groei voor wonen, leven en werken door kwalitatieve verdichtingen van het bestaand ruimtebeslag. Kernversterking realiseren op locaties volgens de strategische visie van het Beleidsplan Ruimte Vlaanderen. Bij elke ontwikkeling of groei zijn er garanties voor een gezonde en aantrekkelijke woon- en werkomgeving. Door kwalitatieve, innovatieve verdichtingen, multifunctioneel ruimtegebruik, hergebruik van gebouwen, tijdelijk ruimtegebruik en opwaardering van onderbenutte terreinen wordt het ruimtelijk rendement verhoogd en wordt het bijkomend ruimtebeslag afgeremd. Ook wordt er werk gemaakt van ontharding en ontsnippering.

### 4.3.3 Ruimtelijke meerwaarde

De Vlaamse overheid streeft naar een kwalitatieve uitstraling en een herkenbare aanwezigheid van haar gebouwen. Een gebouw moet zowel op microniveau (buurt) als op macroniveau (stedelijke uitstraling) een meerwaarde bieden.

Als verzamelgebouw, dat werkt als landmark en als katalysator, kan het in de buurt een geheel nieuwe dynamiek op gang brengen, d.m.v. een mix van functies die 'het wonen en werken' ondersteunen, en die de buurt de klok rond doen opleven. Het mengen van functies in monofunctionele kantoorzones strookt ook met de ambitie van het Vlaams Gewest om deze zones om te vormen tot volwaardige multifunctionele stedelijke omgevingen, met een beleving die verder gaat dan het huidige beperkte werkregime 9 tot 5. Denk aan residentiële functies, buurtwinkels, restaurants, cafés, kinderdagverblijven, enz.

Een gebouw biedt een meerwaarde aan de omgeving door een kwalitatieve, uitnodigende en toegankelijke omgevingsaanleg met verschillende natuurelementen (groen, water enz.) die de gebruiker en bezoeker als uitnodigend ervaart. Transparant en open i.p.v. gesloten en afstandelijk.

////////////////////////////////////



Als er gebouwen worden gecentraliseerd of vervangen, die al goed scoren op het vlak van energie, kosten en bezetting, zorgt dit echter niet per se voor een positieve financiële businesscase. Het kan zijn dat bepaalde agentschappen meer behoeftes hebben dan voorheen (bv nood aan meer werkplekken t.g.v. een staatshervorming waarbij het agentschap extra behoeften en personeel toegewezen krijgt).

#### **4.3.7 Eigendom versus huur**

Het Facilitair Bedrijf geeft de voorkeur aan het inhuren van kantoorgebouwen. Voor de grotere gebouwen is dit meestal voor een langere termijn, bv 18 jaar. Dit laat toe aan de eigenaar/verhuurder om de nodige studiekosten en investeringen te doen om het gebouw te verduurzamen.

Ook is het belangrijk dat een transactie ESR-neutraal is. Door deze neutraal te houden weegt een vastgoedbeslissing minder op de begroting van Vlaanderen. Een aankoop zorgt er immers voor dat in één begrotingsjaar een grote som op de begroting weegt. Hoge kosten voor renovatie na 15 – 18 jaar worden op deze wijze vermeden, en kan telkens gekozen worden voor het optimale gebouw voor onze behoeften. De huurtermijn mag ook niet geklasseerd worden tot een semi-aankoop door het INR.

Door te huren kan Het Facilitair Bedrijf beter inspelen op de markt, de interne veranderingen en de concurrentie laten spelen om een gunstig financieel plaatje te kunnen voorleggen aan de Vlaamse Regering. Voor gebouwen van strategisch belang of met zeer specifieke vereisten kan wel voor verwerving gekozen worden, wat wel een ESR-impact heeft.

#### **4.3.8 Huren van gebouwen**

##### **4.3.8.1 Nieuwe inhuringen**

Bij de zoektocht naar een nieuw gebouw vormen de functionele behoeften van de entiteiten het startpunt en is de visienota de leidraad van waaruit eisen naar de inschrijver geconcretiseerd worden in prestatie-eisen, ruimtetypes, een programma van eisen, enz. Deze documenten behoren eveneens tot de bijlagen van het bestek voor het ontwerpen, het bouwen en ter beschikking stellen (via een huurovereenkomst) van een gebouw. De visienota beschrijft hoe de toekomstige huisvesting moet functioneren, vanuit de te halen doelstellingen en te implementeren concepten en met aandacht voor innovatie.

De centrale ambities en de kapstokken voor een nieuw gebouw zijn duurzaamheid, integrale toegankelijkheid en circulariteit. Het circulair denken vertaalt zich in het ontwerp, het materiaalgebruik, de uitvoering, het beheer en de exploitatie van het gebouw. Enkel door een geïntegreerd ontwerp- en bouwproces kunnen de gestelde ambities tot een toekomstgericht en leefbaar gebouw leiden.

Bij een inhuring worden de duurzaamheidsvereisten meegegeven aan de makelaar. Hoe langer de duur van de overeenkomst, hoe strenger de gestelde eisen zijn.

##### **4.3.8.2 Onder de loep nemen van huurovereenkomsten**

Bestaande huurovereenkomsten worden onder de loep genomen.

Voor af te stoten gebouwen wordt er bekeken of het contract aangepast kan worden naar een kortere looptijd.

Voor flexibel tot strategisch vastgoed wordt een analyse gemaakt van het gebouw wat betreft de conditiestaat, energieverbruik, brandveiligheid en wordt er desgevallend met de eigenaar onderhandeld welke werken door de eigenaar kunnen uitgevoerd worden, eventueel met verlenging van de huur.

////////////////////////////////////

## 4.3.9 Energie- en klimaat

### 4.3.9.1 Klimaatadaptief bouwen

Klimaatadaptatie – ons voortdurend aanpassen aan en onze weerbaarheid vergroten tegen bepaalde veranderingen – is nodig in alle sectoren, ook door overheden. Het **Vlaams Adaptatieplan** is in uitvoering. Er is geopteerd voor een omvattende, geïntegreerde aanpak, over de verschillende sectoren heen, waarbij maximaal synergiën gezocht worden tussen adaptatie en mitigatie, en met andere beleidsdoelen.

Voor vastgoed wordt gestreefd naar klimaatadaptieve inrichting en gebruik van onze ruimte, en naar klimaatadaptief ontwerp van gebouwen en infrastructuur.

### 4.3.9.2 Energie- en klimaatdoelstellingen voor niet-residentiële gebouwen

De Vlaamse Regering werkt een lange termijndoelstelling 2050 uit voor de renovatie van niet-residentiële gebouwen om ze koolstofneutraal te maken voor verwarming, sanitair warm water, koeling en verlichting, die ze op regelmatige basis zal evalueren en voert tussentijdse ijkpunten in die in lijn zijn met het **Vlaamse klimaat- en energieplan 2030**. De **overheidsgebouwen** moeten hieraan voldoen tegen 2045.

Vanaf 2025 moeten alle grote niet-residentiële gebouwen waar de mogelijkheid tot verwarming of koeling in voorzien is, over een energieprestatielabel beschikken en vanaf 2030 moeten deze gebouwen een minimaal energieprestatielabel bereiken. De **overheidsgebouwen** op Vlaams grondgebied geven het goede voorbeeld door minstens 2 jaar eerder te voldoen aan het minimaal energieprestatielabel.

In de loop van 2021 zal een verbod worden ingevoerd op de plaatsing van stookolieketels bij nieuwbouw en ingrijpende energetische renovaties.

Er blijft gelden dat de Vlaamse overheid haar CO<sub>2</sub>-emissies ten gevolge van het gas- en stookolieverbruik in gebouwen en technische infrastructuur met 40% moet reduceren in 2030 ten opzichte van 2015 en vanaf 2015 per jaar een primaire energiebesparing van 2,09% realiseert op het energieverbruik van haar gebouwenpark (inclusief technische infrastructuur, exclusief onroerend erfgoed). De Vlaamse overheid helpt de lokale besturen in de onderlinge kennisuitwisseling. De eigen Vlaamse doelstelling werd verscherpt naar 2,5% per jaar vanaf 2021.

De Vlaamse overheid neemt zelf een voorbeeldrol op door haar vastgoedportefeuille via het Vlaams Energiebedrijf (VEB) en Het Facilitair Bedrijf verder te optimaliseren en energie-efficiënter te maken.

### 4.3.9.3 Energiebeleidsverklaring van Het Facilitair Bedrijf

Het Facilitair Bedrijf wil voor de gebouwen beheerd via ISO 50001 gemiddeld -3% kWh per jaar besparen tussen 2015 en 2030. Eigenlijk is het streefdoel in zijn globaliteit 2,5% kWh per jaar. De focus van de inspanningen wordt dus op de ISO-gebouwen gelegd, die ongeveer 85% vertegenwoordigen van het energieverbruik. Bij nieuwbouw en inhuring staan energieneutrale of -positieve gebouwen voorop.

### 4.3.9.4 Hernieuwbare energie

Vlaanderen levert haar bijdrage aan de Europese hernieuwbare energiedoelstelling: dankzij de inspanningen van de voorbije jaren staat Vlaanderen aan de top qua zonnepanelen per inwoner en windturbines per vierkante kilometer. Tegen 2030 wordt de hernieuwbare energieproductie fors verhoogd tot 2,5 GW voor wind en tot 6,7 GW voor zon.

////////////////////////////////////

**4.3.9.5 Flexibel en slimmer energiesysteem**

Om grotere aandelen hernieuwbare energie in het energiesysteem te kunnen integreren, moet het energiesysteem gedigitaliseerd worden en de capaciteit voor energieopslag kostenefficiënt uitgebouwd worden. Innovatie is cruciaal en dus worden proefprojecten opgezet voor

- *Power-to-X*: dit concept beoogt elektriciteit, waterstof, warmte en gebruikswater duurzaam te produceren,
- de productie van koolstofarme waterstof,
- ecologisch en financieel verantwoorde energieopslag.

**4.3.9.6 Energie- en klimaatdoelstellingen in de gebruiksfase**

Doelstelling is het realiseren van een niet-residentieel gebouwenbestand waarvan de overkoepelende CO<sub>2</sub>-uitstoot tot nul is gereduceerd, door de energiebehoeften in de gebruiksfase in hoge mate te verminderen, en door ervoor te zorgen dat aan de resterende behoeften wordt voldaan met koolstofvrije bronnen. Deze doelstelling willen wij realiseren tegen 2050.

**4.3.9.7 Duurzame mobiliteit en laadinfrastructuur**

De Vlaamse Regering zet in op een verdere afvlakking van de groei van het gemotoriseerde verkeer en streeft een ambitieuze *modal shift* na, zowel qua personenvervoer als logistiek, door verder te bouwen aan een openbaarvervoernetwerk, d.m.v. verdere fietsinvesteringen en een multimodaal mobiliteitssysteem (*mobility as a service*).

Er wordt ingezet op een verdere vergroening van het bestaande wagenpark. Vanaf 2030 zijn alle nieuw verkochte personenwagens koolstofarm, waarvan minstens de helft emissievrij.

De Vlaamse overheid zal de CO<sub>2</sub>-emissies ten gevolge van het brandstofverbruik in dienstvoertuigen met 40% verminderen tegen 2030 ten opzichte van 2015. Daartoe wordt ingezet op het stimuleren van duurzaam mobiliteitsgedrag (*ecodriving*), het voorkomen van verplaatsingen en het vergroenen van het wagenpark.

De nieuwe huisvesting garandeert dan ook de nodige faciliteiten voor het intelligent versneld opladen (*smart charging*) van de zogenaamde 'stekkervoertuigen' (elektrisch + plug-inhybride), afgestemd op de diverse technologieën maar met aandacht voor de veiligheid van gebouw en gebruikers. Deze stekkervoertuigen (*E-bikes, E-steps, E-scooters* en *E-cars*) worden gedeeld. Ook worden initiatieven ontplooid voor veilig opladen van fietsbatterijen (bv. locker met voeding met koppeling aan branddetectie).

Momenteel behoort tankinfrastructuur voor waterstof niet tot de mogelijkheden gezien deze infrastructuur onderworpen is aan veiligheidsvoorschriften die moeilijk of niet te realiseren is in de gebouwen in beheer.

**4.3.9.8 Wagenparkbeheer**

Het wagenparkbeheer van alle entiteiten onder toepassingsgebied van het Klimaatplan Vlaamse overheid wordt gecentraliseerd en ondergebracht bij een gemeenschappelijke dienstverlener, wat een betrouwbaardere continue monitoring van de data zal toelaten en een striktere toepassing van de uitgevaardigde richtlijnen.

Voor het wagenpark worden de verbruikscijfers in centrale databanken bijgehouden, die permanente monitoring, visualisering van de evoluties en benchmarking toelaten.



#### **4.3.9.9 Locatie en bereikbaarheid**

De keuze van locatie voor een gebouw is afgestemd op een optimale bereikbaarheid met het openbaar vervoer, en een vlotte toegankelijkheid voor andere verkeersmiddelen, waarbij het gebruik van duurzame transportmiddelen optimaal ondersteund wordt door het ontwerp en de omgevingsaanleg. Ze houdt hierbij rekening met de opmars van *new urban mobility*' voortbewegingstoestellen (bv. elektrische step).

Bij het bereiken van een gebouw – hetzij te voet, met de fiets, de step of de wagen – is de eerste indruk aangenaam, licht, veilig en groen. De fietsparking is prominent aanwezig en heeft een veilige, van de autoparking afgescheiden ingang. In de fietsparking en de autoparking wordt aandacht besteed aan een aangename inrichting. Er wordt duidelijk aangegeven of en waar er plaatsen beschikbaar zijn. De route die een bezoeker of gebruiker aflegt, is intuïtief en eenvoudig door een heldere wayfinding.

Er worden in de gebouwen geen parkeerplaatsen voor bezoekers voorzien, om zo bezoekers te stimuleren om met het openbaar vervoer of een ander zacht transportmiddel te komen. Beperkte uitzonderingen zijn voorzien in het 'Parkeerbeleid Vlaamse Administratie Centra en grote kantoorgebouwen Brussel' van Het Facilitair Bedrijf. De parking kan (buiten de kantooruren) opengesteld worden voor de buurt.

#### **4.3.9.10 Voorzieningen die duurzame mobiliteit ondersteunen**

Er wordt bij het ontwerpen van een gebouw én site bijzondere aandacht besteed aan zachte weggebruikers. Duurzame mobiliteit vertaalt zich ook naar uitgebreide voorzieningen zoals een eenvoudig bereikbare en overdekte fietsstalling, laadpunten en ruime douches en kleedkamers.

### **4.3.10 Onderhoud**

Beheerbare gebouwen zijn permanent kostenefficiënt, robuust en onderhoudsvriendelijk. De basis hiervan ligt in een goed doordacht ontwerp, dat in exploitatie volledig beheerd kan worden via één platform waar alle gegevens toekomen en verwerkt kunnen worden.

Alle technische infrastructuur die in het gebouw geplaatst en gebruikt wordt is robuust en behoort, op het tijdstip van voorlopige aanvaarding, tot **de recentste technologische ontwikkelingen**.

Ze voldoet aan alle wet- en regelgeving en normeringen (Belgische, Europese en/of internationale normen), alsook codes van goede praktijk op het tijdstip van voorlopige aanvaarding. In geval er normen of Europese richtlijnen in ontwerp zijn tijdens de ontwerpfase van het gebouw, zullen de technische installaties gekozen worden op basis van hun **adaptiviteit** aan deze draft-normen en -richtlijnen, zodat aanpassing mogelijk is.

Gebouwen worden zo ontworpen dat bouwkundig en installatietechnisch onderhoud veilig, ergonomisch en efficiënt uitgevoerd kan worden. Dit houdt onder meer in dat alle installaties en te onderhouden oppervlakken zeer goed bereikbaar zijn en gemakkelijk vervangen kunnen worden.

De gebouwen beschikken over een **dashboard** waar alle meetdata van de uitgebreide monitoring geregistreerd worden: comfortparameters, energieverbruiken, energieproductie, grondstofstromen, *smart metering*, *security & safety*, verlichting, HVAC, bezettingsgraden, bezoekersstromen, mobiliteit, gegevens van smart cleaning, smart parking, smart meeting roomsystemen enz.

Gebouwen worden uitgerust met een performant en ingeregeld **gebouwbeheersysteem**. Dit platform kan makkelijk en betrouwbaar gebruikt worden door de onderhoud- en beheerverantwoordelijke voor zowel **predictief als correctief onderhoud en optimalisatie**.



De onderhoudsfirma (desgevallend via de verhuurder) staat in voor alle onderhoudsprestaties van het gebouw en specifieke inrichtingen op basis van **relevante KPI en SLA-afspraken**. Incidenten worden proactief en reactief gemonitord en aantoonbaar afgehandeld.

De onderhoudsfirma is voor de Vlaamse overheid een actieve partner op vlak van energie- en milieubeheer, op basis van de principes van de ISO50001- en ISO14001-norm, en werkt gedurende het gebruik van het gebouw actief mee aan alle wijzigingen van inrichting en gebruik en documenteert deze BIM-conform.

#### 4.3.11 Duurzaam aankopen

De Vlaamse overheid zet in op duurzame en innovatieve overheidsopdrachten. Duurzame overheidsopdrachten zijn overheidsopdrachten waarbij de aanbestedende overheid milieu-, sociale- en economische criteria integreert in alle fases van haar overheidsopdracht. Bij innovatieve overheidsopdrachten laat de aanbestedende overheid nieuwe innovatie ontwikkelen of neemt ze slimme eisen op in het bestek die het aanbieden van bestaande innovatieve oplossingen stimuleert.

## 4.4 DUURZAME BELEIDSKADERS EN HET BEWAKEN VAN DE AMBITIENIVEAUS

Duurzaamheid voor Het Facilitair Bedrijf betekent dat in de werking en dienstverlening wordt gestreefd naar een hoge performantie met het oog op het reduceren van de totale kosten, het minimaliseren van de negatieve milieu-impact en het creëren van een positieve sociale impact. Het Facilitair bedrijf wil hier binnen de Vlaamse overheid een voorbeeldrol vervullen en ook de klanten inspireren.

Het Facilitair Bedrijf neemt daartoe haar maatschappelijke verantwoordelijkheid op voor de effecten die ze heeft in elke stap van haar waardeketen en engageert zich tot initiatieven die verder gaan dan de geldende wetgeving en stimuleert de markt om duurzaam en circulair te zijn. Het Facilitair Bedrijf gebruikt daarbij de Duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (SDG's) als richting.

Programma = Tegen 2024 zijn de beleidskaders van Het Facilitair Bedrijf SDG-proof.

### 4.4.1 Sustainable Development Goals

In september 2015 werden de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen of *Sustainable Development Goals* (SDG's) formeel aangenomen door de algemene vergadering van de Verenigde Naties met Agenda 2030 voor Duurzame Ontwikkeling.

Tot 2023 moeten 17 SDG's, die gekoppeld worden aan 169 targets, een actieplan vormen om de mensheid te bevrijden van armoede en de planeet terug op de koers richting duurzaamheid te plaatsen. Deze doelen die één en ondeelbaar zijn reflecteren de drie dimensies van duurzame ontwikkeling: het economische, het sociale en het ecologische aspect.

Het Facilitair Bedrijf heeft de SDG's opgenomen in de engagementsverklaring en een *roadmap* richting 2030.





Vanuit vastgoed-bouwprojecten-technisch beheer zijn volgende SDG's vertaald in doelstellingen. De *key performance indicators* (KPI's) voor deze doelstellingen worden afgestemd op KPI's in het 'meerjarig ondernemingsplan' (2020-2024).

- **SDG 3. Goede gezondheid en welzijn: gezonde werkplek(omgeving)**

Het Facilitair Bedrijf zorgt voor een veilige en gezonde werkplek en werkplekomgeving (SDG 3.6, 3.9) door eisen mee te nemen bij de kantoorinrichting, het binnenklimaat en de inspectie en het onderhoud van de gebouwen.

- **SDG 6. Schoon water en sanitair: watergebruik en sanitaire voorzieningen**

Het Facilitair Bedrijf biedt gepaste en hygiënische sanitaire voorzieningen aan (SDG 6.2) en gaat op een verantwoorde wijze om met water door waterbesparende voorzieningen, een goed ontwerp en controle en door hergebruik van regen- en grijswater (SDG 6.1, 6.3, 6.4).

- **SDG 7. Betaalbare en duurzame energie: energieprestaties gebouwen en hernieuwbare energie**

Het Facilitair Bedrijf zet in op hernieuwbare energie (SDG 7.2), realiseert energie-efficiënte tot energiepositieve vastgoedprojecten zoals PV-panelen, bodemenergie en energie-uitwisseling. Het Facilitair Bedrijf engageert zich om de energieprestaties continue te verbeteren (SDG 7.3) door o.a. het opmaken van haalbaarheidsstudies, conditiestaten volgens NEN2767, het onderhouden van het ISO50001-certificaat.

- **SDG 9. Industrie, innovatie en infrastructuur: gebouwen en innovatie**

Het Facilitair Bedrijf realiseert toekomstgerichte, circulaire en integraal toegankelijke gebouwen (SDG 9.1) door flexibel en functieneutraal te ontwerpen, de opmaak van materiaalpaspoorten, het opleggen van een toegankelijkheidslabel, het gebruik van duurzaamheidsmeter GRO voor het opleggen van eisen.

Innovatie in de eigen werking en doorheen de waardeketen wordt gestimuleerd (SDG 9.4, 9.5) door circulair onderhoud (IOR) en het streven naar energieneutraliteit.

- **SDG 11. Duurzame steden en gemeenschappen: mobiliteit en gebouwenbeheer**

Het Facilitair Bedrijf biedt duurzame mobiliteitsoplossingen aan (SDG 11.2) door laadinfrastructuur te installeren en de vestigingslocatie te kiezen bij een knooppunt van openbaar vervoer.

Het Facilitair Bedrijf beheert haar gebouwenpatrimonium in een maatschappelijke context (11.3) met respect voor de erfgoedwaarde (SDG 11.4) door het voorkomen van leegstand, een klimaatadaptief ontwerp na te streven, gebouwen open te stellen naar de omgeving, waarbij het mogelijk wordt om infrastructuur te delen.

- **SDG 12. Verantwoorde consumptie en productie: materiaalgebruik, voedselverlies en overheidsopdrachten**



Het Facilitair Bedrijf streeft naar minder verbruik van materialen, maximaal gesloten materialenkringlopen via circulair bouwen en renoveren, en milieumanagement volgens ISO14001. Het Facilitair Bedrijf evolueert naar zero waste (SDG 12.2, 12.5) en vermindert het voedselverlies (SDG 12.3).

- **SDG 13. Klimaatactie: impact eigen activiteiten en bewustwording**

Het Facilitair Bedrijf ondersteunt de bewustwording rond klimaatverandering (SDG 13.3) en vermindert de klimaatimpact van haar activiteiten (SDG 13.1, 13.2) doordat er naar CO<sub>2</sub>-neutraliteit gestreefd wordt in 2045.

- **SDG 14. Leven in het water: waterverontreiniging, wegwerpplastics, duurzame visvangst**

Het Facilitair Bedrijf gaat waterverontreiniging tegen (SDG 14.1) via het milieumanagementcertificatie ISO14001, vermijdt plastic wegwerpmaterialen (14.1) en promoot duurzame visvangst (SDG 14.4).

- **SDG 15. Leven op het land: bosbeheer en biodiversiteit**

Het Facilitair Bedrijf draagt bij tot een duurzaam bosbeheer (15.2) en zet in op het versterken van de biodiversiteit (15.5) door gebruik van duurzaam hout en eisen te stellen voor de biodiversiteit op gebouwniveau.

## 5 INSTRUMENTEN

### 5.1 VASTGOEDCATEGORISATIE

Vanuit haar voorbeeldfunctie vervult de Vlaamse overheid een stuwende rol om vernieuwende antwoorden te formuleren op maatschappelijke tendensen.

Vanuit het huidige vastgoedbeleid-en beheer worden de concepten zoals de VAC's, de VAC-centrumsteden en de centralisaties aangewend om de vastgoedstrategie van Het Facilitair Bedrijf vorm te geven. Om te komen tot een beslissing om een concept toe te passen en dus bijvoorbeeld een vestigingsoptimalisatie te realiseren, wordt de vastgoedportefeuille (incl. de in te kantelen gebouwen) opgedeeld volgens de categorieën afstoten, flexibel behouden, strategisch behouden, bijzonder behouden.

**'Afstoten'** houdt in dat het goed op korte termijn (ongeveer 3 jaar) niet in de portefeuille blijft en dat het bv. zal verlaten worden aan het einde van het huurcontract of dat het gebouw verkocht zal worden. Het onderhoud wordt naar een minimum herleid met focus op arbeidsveiligheid en conformiteit met de regelgeving.

**'Flexibel behouden'** duidt aan dat het goed voorlopig (tussen de 3 en de 10 jaar) in de portefeuille blijft, maar binnen enkele jaren toch afgestoten kan worden. Het beheer en onderhoud wordt gestuurd door de NEN2767 'Conditiemeting van gebouwen'. Er wordt voor gezorgd dat een conditiestaat van maximaal 3 wordt aangehouden.

**'Strategisch behouden'** betekent dat het goed in de portefeuille blijft wegens de strategische waarde van het goed. Deze gebouwen zijn in eigendom of hebben een huurcontract dat nog minstens 10 jaar loopt. In deze gebouwen wordt gestreefd naar een voorbeeldfunctie (naar toegankelijkheid, duurzaamheid, circulariteit, energiezuinigheid, enz.) en daartoe wordt het nodige geïnvesteerd. Het onderhoud en beheer wordt zonder enig voorbehoud uitgevoerd.

**'Bijzonder behouden'** geeft aan dat het een bijzonder goed is wegens zijn status bv. als onroerend erfgoed of imago. Het is wenselijk dat het goed in de portefeuille blijft wegens de strategische waarde van het goed. Het is vaak niet mogelijk te optimaliseren naar een voorbeeldfunctie (naar toegankelijkheid, duurzaamheid, circulariteit, energiezuinigheid, enz.). Daarom dienen deze gebouwen in termen van energie gecompenseerd te worden door de overige gebouwen in de portefeuille. In erfpacht gegeven panden behoren ook tot deze categorie, maar dienen niet gecompenseerd te worden. Hun erfpachttermijn (99 jaar) overschrijdt doorgaans de periode van 2050.

De opdeling van de vastgoedportefeuille volgens de categorieën afstoten, flexibel behouden, strategisch behouden wordt regelmatig geüpdatet en minstens jaarlijks in zijn geheel herbekeken. In navolging wordt de Vastgoeddatabase en de **strategische planningstool** geüpdatet. De planningstool is opgemaakt in Excel en geeft op een eenvoudige en grafische manier de strategie per gebouw (contract) tot 2050 weer. Daarbij wordt er rekening gehouden met de strategie (categorisatie), de duur van de huurcontracten, de tevredenheid van de gebruikers en potentiële centralisaties. Deze tool is complementair aan het strategisch vastgoedplan. Het is in feite de concrete uitwerking van het plan. De tool helpt een totaaloverzicht te krijgen over het vastgoed, veranderingen in dit vastgoed en strategische keuzes voor het vastgoed over een lange periode. Het is een hulpmiddel bij de langetermijnplanning voor het totale patrimonium.

### Strategische planningstool










Per gebouw en contract wordt informatie verzameld zoals het adres, de gebouwtoestand (in gebruik, in renovatie, in opbouw, leegstaand, enz.), het type recht dat op het gebouw rust (eigendom, huur, erfpacht, enz.), de strategie die beoogd wordt (behouden, afstoten, enz.), de start- en einddatum van het huurcontract, of in het geval van eigendom: het bouwjaar en het jaar van de laatste grondige renovatie. In functie van de strategie, informatie over de conditiestaat van het gebouw, de tevredenheid van de gebruikers, nieuwe VAC's, optimalisatieoefeningen in bestaande VAC's, enz. wordt een 'gewenste' einddatum van huurcontract voorgesteld. Daarbij worden bepaalde acties genoteerd voor de contractbeheerder. Dit kan zijn: stopzetten van het contract, verlengen, opvragen van een nieuwe conditiestaat, bevragen van de behoeften van de gebruikers van het gebouw, enz.

De strategie van het gebouw wordt weergegeven op een grafische manier door de vakken per jaar een bepaalde kleur te geven volgens onderstaande legende van 2020 tem 2050. Zo krijg je een beeld van hoe de gebouwportefeuille zal evolueren over de periode van 50 jaar.



Gebouw	Toestand	Type recht	Strategie	Huur: start huurcontract Eigendom: bouwjaar / laatste grondige renovatie	Effectieve einddatum contract	Gewenste einddatum contract	Vereiste actie	2020	2021	...	2049	2050
Adres X	In gebruik	Eigendom	Strategisch behouden	1995 / 2012	-	-				...		
Adres Y	Leegstaand	Huur	Afstoten	2005	2019	2021	verlengen			...		

### Legende

	Gebouw is niet meer in gebruik.
	Gebouw is in gebruik.
	Huurcontract wordt stopgezet/gebouw wordt verlaten.
	Verkoop gebouw.
	Huurcontract wordt verlengd/gebouw wordt gerenoveerd/start van het huurcontract.
	Energiezuinig gebouw (passief/BEN).
	Koolstofneutraal gebouw voor verwarming, sanitair warm water, koeling en verlichting.
	In erfpacht.
	Projectstart. Er is een projectleider aangesteld, de business case is goedgekeurd.

#### 5.1.1 Bepalen van de koolstofneutrale strategieën voor toekomstbestendige gebouwen

Om op hoofdlijnen te bepalen of het mogelijk is om tot een (bijna) koolstofneutraal gebouw te komen, kunnen volgende zaken per gebouw bepaald worden:

- Ligging nabij openbaar vervoer?
- Is er al lokale opwekking van energie / is het voorzien / is het mogelijk?
- Komt het gebouw in aanmerking voor aansluiting op een warmtenet / koudenet of andere vorm van energie-gemeenschap? Is het gelegen in de nabijheid van een bestaand warmtenet of een kansrijk gebied om nieuwe warmtenetten aan te leggen en onder andere beschikbare restwarmte te recupereren?
- Kan het gebouw volledig elektrisch voorzien worden via groene stroom of eigen opwekking (Full Electric)?
- Aansluiting op (lokale productie van) groen gas bv waterstof, biogas, synthetisch gas?

#### 5.1.2 Bepalen van maatregelen voor niet toekomstbestendige gebouwen

Voor gebouwen met een te korte resterende levensduur om diepgaand te renoveren, worden maatregelen bepaald die nog zinvol zijn, m.a.w. maatregelen die terugverdiend worden binnen de resterende levensduur van het gebouw. Een voorwaarde is dat de energetische maatregelen in een site of gebouw

////////////////////////////////////



Voor de grote kantoorgebouwen (VAC) wordt een multidisciplinair onderhoudscontract met totale waarborg gesloten, aangevuld met gerichte onderhoudscontracten voor specifieke apparatuur (blusmiddelen, liften, keuringen) waar het schaalvoordeel van de Vlaamse overheid doorweegt en waar geen meerwaarde kan geboden worden door de onderhoudsfilma.

Voor kleine en middelgrote kantoren wordt beroep gedaan op enkelvoudige unidisciplinaire onderhoudscontracten. Deze unidisciplinaire onderhoudscontracten zijn steeds raamcontracten, die geëvolueerd zijn naar bredere dienstverlening.

### Duurzaamheidsmeter GRO

Voor strategisch vastgoed streeft Het Facilitair Bedrijf naar een GRO 'beter' voor gebouw en site, waaronder een aantal criteria 'uitstekend' moeten zijn. Voor dit vastgoed zijn enkele circulaire strategieën zoals aanpasbaarheid bijzonder relevant, zodat gebouwen op lange termijn mee kunnen evolveren met de veranderende noden.

- Bestaande gebouwen: GRO wordt toegepast bij grotere ingrepen (bouwproject)
- Nieuwe gebouwen: GRO wordt altijd gehanteerd

Voor flexibel te behouden vastgoed wordt GRO gehanteerd voor alle grotere ingrepen. Hierbij wordt gestreefd naar een GRO 'beter'.

- Huurgebouwen: de duurzaamheid van huurgebouwen wordt beoordeeld aan de hand van GRO, een hogere score wordt beter beoordeeld.
- Eigendom: duurzaamheidsmaatregelen die een zwaardere investering vereisen, worden grondig afgewogen t.o.v. van de te realiseren meerwaarde. Dit kan een meerwaarde tijdens de gebruiksfase zijn of bij verkoop.

### Toegankelijkheid

Voor strategisch vastgoed streeft Het Facilitair Bedrijf naar een A++ label.

Voor flexibel te behouden vastgoed is een A of A+ label voldoende.

### Circulair bouwen en uitbaten

Voor strategisch vastgoed streeft Het Facilitair Bedrijf naar circulaire gebouwen die een hoge aanpasbaarheid in de toekomst bieden.

- Bestaande gebouwen:  
Bij grotere ingrepen (bouwproject) worden de geplande ingrepen in een breder kader geanalyseerd om opportuniteiten op te sporen en om te zetten. Bij kleinere ingrepen ligt de klemtoon eerder bij demonteerbaarheid en materiaalgebruik.
- Nieuwbouw en ingrijpende renovaties: streven naar circulaire gebouwen door te ontwerpen voor een lange levensduur, demontage en hergebruik.

Voor flexibel te behouden vastgoed wordt geanalyseerd welke circulaire strategieën opportuun zijn.

- Huurgebouwen: circulaire strategieën worden afgewogen t.o.v. van de te realiseren meerwaarde.



- Eigendom: circulaire strategieën worden afgewogen t.o.v. van de te realiseren meerwaarde. Dit kan een meerwaarde tijdens de gebruiksfase (onderhoud, aanpassing inrichting, hergebruik elders ...) zijn of bij verkoop.

### 5.1.5 Evaluatie en bijsturing

Het vastgoedplan wordt 1 of 2 keer per jaar in zijn geheel besproken met het afdelingshoofd bevoegd voor vastgoed. Het plan wordt daarna afgetoetst met andere betrokken leidinggevenden binnen Het Facilitair Bedrijf.

De projecten en programma's die hieruit voortvloeien worden maandelijks gerapporteerd aan de directie.

## 5.2 DUURZAAM BOUWEN

De ambitie van Het Facilitair Bedrijf is een geïntegreerd ontwerp- en bouwproces waarin de verschillende principes die de Vlaamse overheid belangrijk vindt, afgewogen en geoptimaliseerd worden om tot een toekomstgericht, leefbaar gebouw te komen. Een gebouw dat ook na de huurperiode/verkoop een meerwaarde blijft voor de stad en zijn bewoners. Integraal ontwerp, uitvoering en beheer zijn essentieel om te komen tot een kwalitatief gebouw, rekening houdend met de principes van *People, Planet, Profit, climate responsive design* en circulariteit.

### 5.2.1 Duurzaamheidsmeter GRO

Sinds 2017 hanteert Het Facilitair Bedrijf de duurzaamheidsmeter GRO om haar ambitie op vlak van duurzaamheid te realiseren.

Duurzaamheid is gebaseerd op de drie pijlers *People, Planet, Profit*. De circulaire economie is een manier om de verschillende belangen hand in hand te ontwikkelen en te verbeteren. Bijvoorbeeld zorgt de verminderde uitputting van natuurlijke grondstoffen voor een verbetering van *People* en *Planet*.

#### *People – iedere mens telt*

Een hoogwaardig patrimonium met architecturale uitstraling zorgt voor een verrijking van het weefsel. Open en herkenbaar, in de onmiddellijke omgeving van een openbaar vervoersknooppunt.

De inrichting gebeurt volgens Het Nieuwe Werken met veel aandacht voor akoestiek en werkplekbeleving. Een open vergadercentrum met een variatie aan overleg- en samenwerkfaciliteiten zorgt voor efficiënt samenwerken. Daarbij wordt er veel aandacht besteed voor variatie in informele ontmoetingsplekken zoals koffiehoecken, koffie- en broodjesbar, restaurant, enz.

#### *Planet - ons ecosysteem beschermd*

Door een circulaire strategie worden gebouwen ontwikkeld, gebruikt en hergebruikt zonder natuurlijke hulpbronnen onnodig uit te putten, de leefomgeving te vervuilen en ecosystemen aan te tasten.

#### *Profit - fusie van belangen*

Het gebouw is robuust, eenvoudig, onderhoudsvriendelijk en efficiënt te beheren, waardoor de jaarlijkse gebruikskosten laag zijn.



GRO kan voor alle functies gebruikt worden: kantoorgebouwen, toeristische infrastructuur, residentiële gebouwen, gemengde functies, enz. onafhankelijk van de grootte van een bouwproject.

## GRO 2020

Sinds januari 2020 is de derde versie van GRO beschikbaar, GRO 2020.

<https://www.vlaanderen.be/vlaamse-overheid/werking-van-de-vlaamse-overheid/bouwprojecten-van-de-vlaamse-overheid/gro-op-weg-naar-toekomstgerichte-bouwprojecten>

### 5.2.2 Toegankelijkheid

Het Facilitair Bedrijf neemt toegankelijkheid mee in het beheer van alle overheidsgebouwen. Het gaat dan zowel om huur, renovatie als om nieuwbouw. Het ambitieniveau ligt hoog: de gebouwen moeten integraal toegankelijk zijn voor publiek en voor personeel, zodat het gebouw door iedereen op een gelijkwaardige manier gebruikt kan worden (Universal Design). Daarbij is het ook belangrijk dat de menselijke schaal primeert en dat een gebouw helder leesbaar is voor alle gebruikers, zodat veel signalisatie vermeden wordt. De *wayfinding*, toegankelijkheid en leesbaarheid van een gebouw moet vanzelfsprekend en toonaangevend zijn.

Hiertoe heeft INTER ondersteund in de ontwikkeling van een checklist en kwaliteitslabel voor de toegankelijkheid van publiek toegankelijke kantoorgebouwen van de Vlaamse overheid. Alsook werd er een procedure ontwikkeld om het label toe te kennen.

### Checklist integrale toegankelijkheid

In de checklist integrale toegankelijkheid zijn de doelstellingen en criteria voor een integraal toegankelijk gebouw opgenomen. De checklist vormt het toetsingskader voor de beoordeling. Het is een instrument om de integrale toegankelijkheid van de gebouwen in beheer van Het Facilitair Bedrijf te verhogen.

## 5.3 CIRCULAIR BOUWEN EN UITBATEN

De transitie naar circulaire economie is een van de zeven transitieprioriteiten van de Vlaamse Regering. Om de verhoogde druk op de uitputting van grondstoffen en het klimaat tegen te gaan, is een transitie naar een koolstofarme economie en naar een circulaire economie, waarbij grondstoffen niet telkens opnieuw uit de aarde moeten worden gehaald, maar maximaal in de economie blijven.

Door een efficiënt en slim materialengebruik met de voorkeur voor hernieuwbare en herbruikbare grondstoffen (met de laagste mogelijke impact op het milieu), door het sluiten van materialenkringen en het toepassen van nieuwe businessmodellen zoals bijvoorbeeld product-dienstcombinaties of de deeleconomie.

Circulaire economie gaat dan ook over meer dan alleen maar recycleren. Het gaat ook over het fundamenteel herdenken van producten en de systemen waarin die worden toegepast: slim design, levensloopverlenging, herbruikbaarheid, demonteerbaarheid voor herstel en vervanging, het invoeren van product-dienstcombinaties, het ondersteunen van andere consumptiemodellen gebaseerd op gedeeld gebruik, enz. Het vraagt internationale afspraken, lokale toepassingen en co-creatie tussen diverse actoren in de maatschappij.





**Circulair bouwen** betekent het ontwikkelen, gebruiken en hergebruiken van gebouwen, gebieden en infrastructuur, zonder natuurlijke hulpbronnen onnodig uit te putten, de leefomgeving te vervuilen en ecosystemen aan te tasten. Bouwen op een wijze die economisch verantwoord is en bijdraagt aan het welzijn van mens en dier. Hier en daar, nu en later.

Het Facilitair Bedrijf hanteert vandaag al de principes van circulair bouwen. Deze zijn verankerd in de duurzaamheidsmeter GRO en zullen in toekomst nog sterker uitgebouwd worden.

De circulaire strategieën kunnen op verschillende niveaus toegepast worden:

- op niveau van de site (zoals de herontwikkeling van bestaande sites, het zoeken van synergiën met aanpalende sites),
- op niveau van het gebouw (zoals de toekomstige uitbreidbaarheid of meervoudig gebruik van een gebouw),
- op niveau een ruime (zoals de universele ontwerp en invulling die ervoor zorgt dat de ruimte maximaal gebruikt kan worden),
- op niveau van een bouwelement (zoals een systeemwand die eenvoudig verplaatst kan worden),
- op niveau van materialen (zoals het gebruik van niet toxische hernieuwbare materialen).

In haar bouwprojecten analyseert Het Facilitair Bedrijf de opportuniteiten van circulair bouwen op verschillende schalen. Circulair bouwen kijkt enerzijds naar het verleden. Wat is beschikbaar en wat kan ik ermee doen? Dit wordt ook *urban mining* genoemd. Anderzijds legt men door circulair te bouwen de basis voor de toekomst: aanpasbaar, flexibel, demonteerbaar, herbruikbaar, voor een lange levensduur.

### 5.3.1 Veranderingsgericht bouwen

Circulair bouwen begint bij het ontwerp. Het gebouw is ontworpen vanuit de principes van ‘**veranderingsgericht bouwen**’: aanpasbaar en demontabel gedurende de volledige levensduur.

Een grote mate van aanpasbaarheid op korte, middellange en lange termijn is essentieel omwille van wijzigende evoluties en inzichten. Wijzigingen in indeling en inrichting zijn mogelijk zonder afbreuk te doen aan de comforteisen. Het ruimtegebruik is adaptief en bezettingsgericht.

Ook grote ruimtelijke of functionele aanpassingen mogen niet belemmerd worden door structurele of technische beperkingen. Dit resulteert in open draagstructuren, open vloeren, in geval van nieuwbouw voldoende grote verdiepingshoogtes, enz.

Essentieel voor demonteerbare en aanpasbare gebouwen is de manier van verbinden. **Verbindingen zijn omkeerbaar** en gemakkelijk bereikbaar en zonder speciaal gereedschap of kennis te demonteren. Ze zijn zo ontworpen dat de kans op beschadiging van de te demonteren elementen en componenten miniem is en individuele onderdelen makkelijk te vervangen of te herstellen en terug te plaatsen zijn.

### 5.3.2 Grondstoffenbank

Een circulair gebouw is in feite een grondstoffenbank die een financiële restwaarde heeft. Idealiter hebben de grondstoffen, die hier tijdelijk zijn opgeslagen, aan het einde van hun levensduur nog een waarde. De





- alle mogelijkheden worden toegepast om het drinkwaterverbruik te beperken en dit vanaf het toekomen, de verdeling, de aftappunten, de toestellen, tot de processen waarbij water verbruikt wordt,
- het gebouw voorziet in de kansen van toekomstige, aanvullende mogelijkheden om de waterkringlopen steeds beter te kunnen sluiten.

### 5.3.5 Een papierarm gebouw

Er wordt gestreefd naar een archiefnorm van nul lopende meter waardoor het gebouw papierarm zal zijn. Buiten een centrale 'pre-depotruimte' in een gebouw wordt geen andere archiefruimte voorzien. Deze pre-depotruimte doet dienst als verlengstuk van het Depot van de Vlaamse overheid te Vilvoorde. Op de kantoorverdiepingen wordt beperkte opbergruimte voorzien voor lopende dossiers, werkinstrumenten en kantoomateriaal.

## 5.4 OPTIMALISATIE BEZETTING

Strategisch vastgoed wordt geoptimaliseerd naar bezetting. Er worden bezettingsmetingen uitgevoerd (continu via badge-uitlezingen of andere technopreventieve middelen zoals de *automatic number plate recognition* (ANPR) voor parkings, of ad hoc via een manuele meting). Op basis hiervan worden door de facility managers optimalisaties aan de entiteiten voorgesteld. Het Facilitair Bedrijf streeft ernaar om de 5 jaar in de grote kantoorgebouwen een grote optimalisatie-oefening uit te voeren. Tussentijds worden vragen van entiteiten om te vergroten binnen een bestaande kantoorlocatie ook afgetoetst met bezettingsmetingen.

De procedure die wordt gehanteerd bij het zoeken naar een gepaste huisvesting van een entiteit wordt besproken in omzendbrief VR 2020/43 betreffende de behandeling van de huisvesting van een entiteit (VR 2020 1707 MED.0260/2).

### Behoeftesjabloon

Om de huisvestingsbehoefte goed te capteren wordt aan de entiteit gevraagd het behoeftesjabloon zo correct en volledig mogelijk in te vullen. Dit sjabloon vormt de basis voor het overleg met Het Facilitair Bedrijf om een gepaste huisvesting te kunnen voorzien.

Om de benodigde oppervlakte te bepalen wordt in eerste instantie het aantal gecorrigeerde VTE bepaald. Hierbij wordt rekening gehouden met het werkregime van de VTE, de aanwezigheidsgraad volgens functieprofiel en de afspraken inzake PTOW, een coëfficiënt van 0,8 die houdt rekening met een gemiddelde afwezigheid van iedereen wegens vergaderingen, externe vorming, ziekte, verlof, enz. De gecorrigeerde VTE's worden vermenigvuldigd met een factor van 12,5 m<sup>2</sup> om de primaire oppervlakte aan kantoorruimte in te schatten. Het Facilitair Bedrijf bepaalt in functie van de grootte van het gebouw en specifieke behoeften van de entiteit het geheel aan ondersteunende functies (datalokaal, kitchenette/koffiehoek, EHBO, enz.) en gemeenschappelijke voorzieningen (auditorium, restaurant, vergadercentrum, enz.).



## 5.5 TEVREDENHEID GEBRUIKERS

Met de 'Leesman Index', een onderzoeksmethode die de effectiviteit van een werkomgeving meet, krijgen organisaties een antwoord op de vraag hoe goed de werkomgeving personeelsleden ondersteunt in hun werk. Door een vragenlijst wordt gepolst naar de tevredenheid van de werknemers in het gebouw.

### Leesman Index

Als de antwoorden van de respondenten zijn geanalyseerd en gewogen, rolt er score uit de bus, de Leesman Index. Dit is een getal tussen de nul en honderd, dat aangeeft hoe goed de werkomgeving de medewerker in zijn werkomgeving ondersteunt. De database van Leesman bevat gegevens van meer dan 800.000 respondenten in meer dan 100 landen.

## 5.6 CONDITIESTAATMETING

Om de waarde van het patrimonium te behouden, is het nodig op regelmatige basis het patrimonium door te lichten volgens een onderbouwde methodiek. De Nederlandse NEN2767-norm voor conditiestaatmeting wordt hiertoe aangewend.

### Condiestaatmeting

Screening van de staat van het gebouw. Er is de keuze tussen een lichte of volledige screening. De lichte screening kan gebeuren door iemand van Het Facilitair Bedrijf. De volledige conditiestaatmeting volgens de norm NEN2767 gebeurt door een extern bureau (via een raamcontract).

De conditiestaatmeting wordt waar mogelijk uitgebreid met andere, simultaan uitgevoerde doorlichtingen (energie, persoonsgebonden veiligheid, beveiliging, toegankelijkheid, milieuconformiteit, enz.) om te komen tot een globaal rapport, gekoppeld aan een realistische budgetraming.

### ELISE-rapport

Het ELISE-rapport (*Energy and Life Integrated in a Sustainable Environment*) werd opgestart vanuit het Wetenschappelijk en Technisch Centrum voor het Bouwbedrijf (WTGB) en Vlaams Initiatief Systematisch Onderhoud van Gebouwen (Vlisog) in samenwerking met Het Facilitair Bedrijf. Het ELISE-rapport beoordeelt de bevindingen op een schaal van 1 tot 6 in overeenstemming met de principes van NEN2767, met aandacht voor overlappende bevindingen. De resultaten leiden tot een meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

## 5.7 ONDERHOUDSPANNEN EN CONTRACTEN

Het Facilitair Bedrijf maakt onderscheid tussen multidisciplinaire en unidisciplinaire onderhoudscontracten. Deze laatste worden vaak (direct of na een proefperiode) aanbesteed als raamcontracten conform aankoopcentrale-model.

Multidisciplinaire onderhoudscontracten





dialogo. Hierbij is plaats- en tijdsafhankelijk werken mogelijk, in functie van de aard van de werkactiviteit en met het organisatiebelang en klantenperspectief voorop.

Personeelsleden die op kantoor zijn en vergaderen met collega's die thuis werken is niets nieuw. Er werd door Het Facilitair Bedrijf al nagedacht hoe dit samenwerken vanuit verschillende werklocaties, waarbij de personeelsleden verbonden zijn door technologie maar ook nog steeds fysieke samenkomsten, genaamd het hybride werken, beter kon gefaciliteerd worden. Corona en het filosoferen over het post corona werken hebben de ideeën rond hybride werken alleen maar versterkt en concreter gemaakt.

De operationalisering van het (samen)werken vanuit verschillende werkomgevingen is divers en de taken zijn verdeeld. Meer informatie hierover is te vinden in de omzendbrief 'Hybride werken' van de minister van Bestuurszaken.

Het Facilitair Bedrijf neemt de taak op om het hybride werken te faciliteren in de kantoorgebouwen. Het Facilitair Bedrijf verwacht dat het kantoor meer een katalysator zal worden voor ontmoeten en samenwerken, dan een plek waar mensen verplicht aanwezig moeten zijn. Er zal in de kantoorgebouwen minder ruimte nodig zijn om individueel te werken. De hierdoor vrijgekomen ruimte wordt gebruikt om het ontmoeten en samenwerken te faciliteren. Ook wordt de ruimte gebruikt om meer entiteiten te huisvesten in de gebouwen. Zo wordt er efficiënter omgegaan met de beschikbare ruimte.

Voor de Vlaamse overheid betekent dit onder meer een nood aan goed uitgeruste vergaderinfrastructuur. In vele gebouwen is deze er al, met goed uitgeruste en makkelijk reserveerbare zalen, *roomies* die ongebruikte zalen in real time weer vrijgeven, mogelijkheid tot catering, enz. Met de intrede van hybride werken komt daar nog een facet bij van verbinding over locaties heen. De vergadermogelijkheden zullen bijgevolg uitgebreid moeten worden met intuïtieve audiovisuele infrastructuur, die deze verbinding kan realiseren.

Op de kantoorvloer zal er aandacht moeten zijn voor een grote variëteit aan verschillende soorten werkplekken, ruimtes en activiteiten. Zo zullen er onder andere stille zones, actieve zones, teamzones en rustige leeshoeken worden voorzien. Elk met hun eigen afsprakenkader, zodat de ruimte gebruikt wordt waarvoor ze bedoeld wordt. Activiteitsgebonden werken betekent dus een keuze van de werkplek of zone in functie van de geplande activiteit, maar het kan ook een keuze zijn in functie van persoonlijke voorkeur. Rode draad blijft wel dat werknemers zich aan het geldende afsprakenkader houden, én dat de werkplekken of vergaderzalen niet worden toegeëigend. De aangeboden werkplekken zullen dus flexibel gebruikt moeten worden volgens het *clean desk* principe.

Post corona wordt verwacht dat er meer vanop andere locaties (zowel thuis als op andere plekken) gewerkt zal worden, waardoor er in de kantoorgebouwen minder werkplekken op hetzelfde moment in gebruik zullen zijn. Dat betekent dat de zone per entiteit doorgaans minder groot hoeft te zijn, maar op piekmomenten wel aanpasbaar in grootte. Daarom wordt de zone van de entiteit opgesplitst in een 'gedeelde' zone en een 'toegewezen' zone. De gedeelde zone, geïnspireerd op het concept van *coworking*, zal voor alle personeelsleden van de Vlaamse overheid te gebruiken zijn, en kan dus ook op piekmomenten ingezet worden. Deze zone wordt voorzien boven op de gemeenschappelijke faciliteiten (bv. vergadercentrum), die vandaag al worden aangeboden in de publieke zone.





Deze berekeningswijze geldt voor grotere kantoren, zoals VAC's. Voor kleine kantoren wordt de berekening niet veranderd, m.a.w. daar wordt rekening gehouden met het behoeftesjabloon (zie 5.2) dat rekening met het werkregime, de aanwezigheidsgraad, enz.

### 5.8.2 Link met de vastgoedstrategie

Minder mensen op kantoor betekent extra capaciteit. De ruimte die vrijkomt door de gewijzigde behoefte wordt eerst ingevuld door de inkanteling van nieuwe entiteiten. In Brussel zal er geen onmiddellijke nood zijn aan extra gebouwen om die inkanteling op te vangen. De huidige en algemene huisvestingsstrategie om de huisvesting in Brussel te beperken tot drie grote kantoorgebouwen (Herman Teirlinck, Hendrik Conscience en het toekomstige kantoorgebouw 2023) zal worden verdergezet, evenals de centralisaties in de VAC's in de centrumsteden. Op termijn kunnen bijgevoeg gebouwen worden afgestoten, en kunnen dan meer entiteiten genieten van de schaalvoordelen die een gemeenschappelijke huisvesting biedt.

### 5.8.3 Gefaseerde uitrol hybride werken

De uitrol van het hybride werken met toegewezen en gedeelde zones in alle gebouwen heeft tijd nodig. De herinrichtingswerken vereisen ook de nodige budgetten, die stelselmatig - in lijn met inkomsten uit verkopen - kunnen worden opgenomen en uitgevoerd. Op korte termijn (doelstelling 2020-2021) zal Het Facilitair Bedrijf de uitrusting van bestaande vergader- en overleglokalen met audiovisuele apparatuur aanpakken. Prioriteit gaat naar laagdrempelige audiovisuele apparatuur van de medium en grote zalen in de hoofdkantoren waar Het Facilitair Bedrijf de gebouwverantwoordelijkheid heeft. Daarna komen de andere gebouwen in beheer aan bod. Kleine zalen worden niet uitgerust omdat de standaarduitrusting (laptop met camera en microfoon) al voldoende mogelijkheden biedt om hybride te werken. Voor nieuwe projecten die in studie zijn zoals bv. de VAC's in de centrumsteden of VAC-optimalisaties, zal de nieuwe berekeningswijze al worden toegepast om te bepalen hoeveel oppervlakte en werkplekken elke entiteit toegewezen zal krijgen. Voor entiteiten die een vastgoedstrategische oefening wensen te doen omdat bv. de huurcontracten van verschillende locaties gelijktijdig aflopen of ten gevolge van extra bevoegdheden er heel wat personeel bijkomt in de verschillende vestigingen, zal er een globaal huisvestingsplan worden opgemaakt dat in de daaropvolgende jaren kan worden uitgezet/nagestreefd.

Het Facilitair Bedrijf zal voor elk van haar grote kantoorgebouwen een nieuw vlekkenplan maken met integratie van de nieuwe gedeelde zone. Waar mogelijk zullen voor de hand liggende efficiëntiewinsten op korte termijn worden gerealiseerd. Om de entiteiten in de gebouwen kennis te laten maken met dit nieuw concept zal er in elk gebouw een pilotoproject worden geïntroduceerd dat weinig tot geen bouwkundige ingrepen behoeft. De structurele wijzigingen die nodig zijn om de visie op het hybride werken door te voeren, zullen in de al geplande optimalisaties meegenomen worden. Deze optimalisaties gebeuren in samenspraak met de gehuisveste entiteiten en worden door Het Facilitair Bedrijf gefinancierd. Concreet betekent dit dat VAC Leuven, VAC Antwerpen, Kantoor 2023, VAC Aalst en VAC Turnhout, enz. zullen uitgerold worden conform het hybride werken.





# 6 HERNIEUWBARE ENERGIE

## 6.1 LOKALE OPWEKKING VAN HERNIEUWBARE ENERGIE

Door middel van een doordacht ontwerp en innovatieve oplossingen wil de Vlaamse overheid:

- het energieverbruik op alle vlakken zoveel mogelijk beperken,
- zoveel mogelijk gebruik maken van natuurlijk daglicht,
- het opwekken en de opslag van hernieuwbare energie maximaliseren,
- de energie efficiëntie op alle niveaus (gebouw, technieken, monitoring enz.) continu te optimaliseren,
- het energiegebruik inzichtelijk maken op niveau van het gebouw en de gebouwdelen, om bewustwording en gedragswijziging te stimuleren,
- inspelen op nieuwe duurzame energiebronnen (bv. waterstof).

Er wordt gestreefd naar gebouwen die **energieneutraal** of **energiepositief** zijn.

Dit kan door middel van een intelligent en *climate responsive design* en het zoeken naar eventuele synergiën met de omgeving (*renewable energy community* en *smart city concept*).

## 6.2 LOKALE OPSLAG VAN ENERGIE

Opslag van energie staat nog in zijn kinderschoenen. In 2021 zal Het Facilitair Bedrijf de eerste *proof of concept* uitwerken voor energieopslag in een V2X-configuratie.

Intelligente lokale opslag van energie dient rekening te houden met volgende elementen:

- de energie wordt uit het opslagmedium afgenomen op het financieel gunstigste tijdstip. Het energiebeheer platform dient dus rekening te houden met de (dynamische) tariefplannen van de distributienetbeheerder,
- de energie wordt in het opslagmedium opgeladen op het financieel gunstigste ogenblik, rekening houdend met publieke bronnen, eigen opwekking van hernieuwbare energie, en mobiele bronnen. Het energiebeheer platform dient dus ook de energieboekhouding van de mobiele bronnen bij te houden, en deze op te laden conform afspraken,
- het lokale opslagmedium kan ook ingezet worden als bron voor noodstroom doeleinden,
- het opslagmedium wordt energetisch optimaal geïntegreerd in de energiebehoeften van het gebouw (of de energy community). Hierbij worden de conversieverliezen geminimaliseerd.

## 6.3 ENERGIEBELEID

Het Vlaams Energiebedrijf (VEB) is de in-house raamcontractant voor aankoop van geliberaliseerde energie bij de Vlaamse overheid.

Het Facilitair Bedrijf wordt voor elektriciteit en gas bevoorrad via het VEB, voor zover er geen beperkingen zijn opgelegd door een huurcontract (bv. in een *multi-tenant* situatie).

Het VEB levert standaard groene energie aan zijn klanten.

////////////////////////////////////



maatregelen duidelijk aan. Dat motiveert de gebouwgebruikers, overtuigt de financiers van het nut van de geleverde inspanningen en bevordert een gericht beleid.

Het Facilitair Bedrijf past automatische (sub)metering toe (*Automatic Meter Reading* – concept van telemetrie) om de captatie van verbruiksgegevens (meetdata) in het energiemonitoringsysteem zoveel mogelijk te automatiseren en zodoende niet afhankelijk te zijn van manuele ingave.

Belangrijkste voordelen telemetrie:

- Automatische meteruitlezing verbetert de kwaliteit van de datacollectie: uitleesfouten worden voorkomen en er worden geen uitlezingen gemist.
- Automatische meteruitlezing kan foutloos doorgestuurd worden naar een centrale database.
- Meetdata op dagelijkse basis, gedetailleerd en continu beschikbaar: hierdoor kunnen lekken en/of meerverbruiken sneller gedetecteerd worden en kunnen eventuele klachten efficiënter en sneller afgehandeld worden. Voor bepaalde gebouwdelen en parameters (bv. elektriciteitsverbruik op middenspanning via kwartierwaarden) is een frequentere meting mogelijk, zoals verbruik van een keuken, om de werking te analyseren.
- Defecte meters worden snel opgespoord: zij leveren immers geen data aan. Manuele ingaves zijn afhankelijk van beschikbaarheid van mensen (ziekte, verlof, tijd).
- Het aandachtspunt van kalibratie en instellen van correcte conversiefactoren blijft actueel.
- Door de permanente automatische metingen blijven de controle en alertheid op gebied van energiezorg gehandhaafd.

Om de elektriciteits-, brandstof-, warmte- en waterverbruiken evenals alle mogelijke relevante datastromen (temperatuur, relatieve vochtigheid, enz.), verkregen via de telemetrie-oplossingen, te registreren, te verwerken, te analyseren en te kunnen bewaken, gebruikt Het Facilitair Bedrijf een EMS (energiemanagementsoftware).

Het energiebeheer in het EMS geschiedt onder meer door het configureren van gebouw- en meterkenmerken, het manueel of automatisch invoeren van energiemeterstanden of -verbruiken, het vergelijken van de berekende verbruiken met vorige verbruiken of met berekende referentiewaarden of streefwaarden.

Het EMS maakt het mogelijk abnormaal energieverbruik tijdig op te sporen en te corrigeren, het energiebewustzijn te verhogen en het effect van genomen besparingsmaatregelen te evalueren.



## 7 FINANCIERING

### 7.1 INZICHT IN UITGAVEN EN ONTVANGSTEN

Gezien de grote kantoorgebouwen doorgaans worden ingehuurd voor een lange periode zijn alle partijen het meest gebaat bij een transparant overzicht van alle kosten tijdens de exploitatie van het gebouw.

Naast huurprijs en belastingen zijn er immers heel wat andere kosten die verantwoord moeten worden t.a.v. bepaalde investeringskeuzes en die de exploitatiekosten kunnen beïnvloeden (bv. waterverbruik, energieverbruik, onderhoud van de installaties, schoonmaak, mobiliteit, uitbating, gemeenschappelijke kosten m.b.t. de gebouwen en/of de sites enz.).

Een circulair gebouw zal ook de restwaarde van een gebouw positief beïnvloeden. De circulaire economie vraagt om **nieuwe businessmodellen** waarin monetaire winst wordt ontkoppeld van het verbruiken van grondstoffen. In de praktijk betekent dit dat producenten gaan transformeren tot dienstverleners, via het zogenaamde product-as-a-service-model, waarbij dan wordt gekeken naar de *total cost of usage* (TCU). Het integreren van verschillende financieringsmodellen voor onderdelen van het gebouw is daarbij denkbaar. Zo kunnen technische installaties, bepaalde inrichtingen of materialen ook 'als een dienst' ingehuurd worden, mits er de nodige garanties zijn, afspraken worden gemaakt, en er een aantoonbare voorsprong is op vlak van circulariteit.

Pas door de TCU voor producten, bouwonderdelen, installaties enz. te vergelijken, kan een juiste beslissing genomen worden, die onvoorziene en/of hogere kosten achteraf vermijden.

### 7.2 GENEREREN VAN INKOMSTEN

Het Facilitair Bedrijf kan inkomsten genereren door de verkoop van gebouwen. Deze inkomsten kunnen ingezet worden voor huisvestingsprojecten.

Het is niet de doelstelling van Het Facilitair Bedrijf om inkomsten te genereren via huur. Als er huurinkomsten afgesloten worden, is dit om leegstand te vermijden, die niet ingevuld kan worden met entiteiten van de Vlaamse overheid.

De kostenbesparing t.g.v. een dalend energieverbruik wordt niet gezien als inkomsten, gezien de Vlaamse begroting enkel budget ter beschikking stelt voor de werkelijke uitgaven. De bespaarde euro's kunnen echter wel gebruikt worden om te investeren in energiebesparingsprojecten of energiebeheer.

Om te investeren in het toekomstbestendig en koolstofneutraal maken van het vastgoed worden eigen kredieten gebruikt, die aangevuld worden vanuit volgende bronnen:

- overschotten van energiebudget kunnen aangewend worden om verdere energiebesparende- of -beheersende investeringen te faciliteren, conform begrotingsakkoord,
- eenmalige dotaties vanuit het Klimaatfonds,
- eenmalige projectfinanciering door de Vlaamse Regering.



### 7.3 FINANCIERING

In een aanbesteding kunnen prestatie-eisen gesteld worden naar energieverbruik. In het bestek worden daartoe specifieke minimale eisen en gunningscriteria m.b.t. energie opgenomen. In de minimale eisen wordt bijvoorbeeld opgenomen dat de inschrijver zich garant stelt om te zoeken naar innovatieve oplossingen om het energieverbruik op alle vlakken te beperken en hernieuwbare energie maximaal aan te wenden. Als gunningscriterium wordt de mate waarin gestreefd wordt naar energieneutraliteit in exploitatie beoordeeld.

Gezien meerdere kandidaten kunnen inschrijven zullen zij onderling concurreren om de beste score te bekomen. De totaalscore is gebaseerd op prijs en kwaliteit. Door een eerste, tussentijdse en finale offerte te vragen, wordt met de kandidaten een optimalisatieronde doorlopen. De projectontwikkelaar financiert het hele project.

# 8 INFORMATIEBRONNEN

Beleidsnota facilitair management

<https://www.vlaanderen.be/publicaties/beleidsnota-2019-2024-ict-en-facilitair-management>  
<https://beslissingenvlaamseregering.vlaanderen.be/document-view/5DFB520DC8C33F0008000058>

Energie en klimaatbeleid

[https://omgeving.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/2019-12-09\\_VEKP.pdf](https://omgeving.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/2019-12-09_VEKP.pdf)  
<https://www.vlaanderen.be/publicaties/beleidsnota-2019-2024-energie>  
<https://beslissingenvlaamseregering.vlaanderen.be/document-view/5DFCF2BCC8C33F000800003AD>

Ruimtelijke doelstellingen en ontwikkelingsprincipes

[https://www.ruimtevlaanderen.be/Portals/108/BRV\\_StrategischeVisie\\_VR20181307DOC.pdf](https://www.ruimtevlaanderen.be/Portals/108/BRV_StrategischeVisie_VR20181307DOC.pdf)

