Tools die VVE-bewoners ondersteunen bij hun besluitvormingsproces voor hoogwaardige energetische renovatie

D3.2

This project has received funding from the European Union's Programme for Environment and Climate Action (LIFE) MGA — Multi & Mono, under grant agreement No. 101076316.
Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or CINEA. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

PU=Public, SEN=Confidential, only for members of the consortium (including the Commission Services), CI=Classified, as referred to in Commission Decision 2001/844/EC.

Grant Agreement No.	101076316
Start date of Project	1 oktober 2022
Duration of the Project	48 maanden
Publicatie nummer	**D3.2 (D6)**
Inhoudelijk verantwoordelijk	KERN
Verspreidingsniveau (PU, SEN, CI)	PU=Publiek

Status	Definitief
Versie	V0.4
Datum	9-10-2025

Auteurs en medeauteurs

Auteur	Organisatie	E-mail
Clarence Rose	Stichting KERN (KERN)	clarence@kennisinstituutkern.nl

Kwaliteitscontrole

Auteur	Naam	Datum
WP-coördinator en interne controle WNR	Walter van Steenis	29-9-2025
Projectcoördinator TUD	Erwin Mlecnik	24-09-2025
MECH	Annick Vanhove	5-8-2024
ANTW	Claire Verberck	11-6-2024

Geschiedenis van wijzigingen

Versie	Wijziging	Datum
V0.1	Template draft	7-06-2024
V0.2	Pre final draft	21-06-2024
V0.3	Final draft	27-06-2024
V0.4	Final version	15-10-2025

Inhoudsopgave

Auteurs en medeauteurs 2
Kwaliteitscontrole 2
Geschiedenis van wijzigingen 2
Inhoudsopgave 3
Lijst van bijlagen 4
Termen en afkortingen 5
1. Inleiding 6
2. Inventarisatie bestaande hulpmiddelen ter ondersteuning van het VvE-besluitvormingsproces 7
3. Geïntegreerde woningrenovatiediensten 7
3.1. Het holistisch perspectief op renovatie 7
3.2. Waarom een geïntegreerd renovatieproces? 9
3.3. Wat is een geïntegreerde woningrenovatiedienst? 10
4. Communicatie 10
4.1. Setting the stage 11
4.2. Draagvlak 11
4.3. Het klantgesprek 11
4.4. Klanteisenspecificatie als rode draad door het besluitvormingsproces 12
5. Het belang van een helder besluitvormingsproces 13
5.1. De CondoReno-routekaart 13
5.2. Het CondoReno-stappenplan voor VvE-bewoners 13
6. Validatie GWRS-routekaart en -stappenplan 15
6.1. Overdraagbaarheid van de roadmap 15
6.2. Ervaringen renovatiepraktijk met de GWRS-routekaart 16
6.3. Ervaringen renovatiepraktijk met het GWRS-stappenplan 16
7. Conclusie 17
8. Verwacht vervolg 17

©Kennisinstituut KERN

Dit document valt onder een Creative Commons Naamsvermelding 4.0 Internationaal-licentie.
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.nl

Lijst van bijlagen

Bijlage 1_Inventarisatie bestaande hulpmiddelen VvE-besluitvormingsproces

Bijlage 2_Folder leerboek stappenplan renoveren VvE

Bijlage 3_Overzicht GWRD-Routekaart NL

Bijlage 4_Overzicht GWRD-Routekaart BE

Bijlage 5_Lesmodule voor VvE-eigenaren

Termen en afkortingen

VvE-appartementencomplex: een woongebouw of -complex bestaande uit individuele eenheden, (het gebruiksrecht van) elke eenheid is individueel eigendom.

VvE: Vereniging van eigenaars (NL)

VME: Vereniging van mede-eigenaars (BE)

VvE-bestuur: het bestuur van de VvE. Een actief VvE-bestuur in lijn met de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen is een voorwaarde voor het doorlopen van een geïntegreerd renovatieproces.

CondoReno: Acronym van het project "Creating and Multiplying Integrated Home Renovation Services for private condominiums in the Netherlands and Flanders" (LIFE-subsidieovereenkomst nr. 101076316).

GWRD: Geïntegreerde woningrenovatiedienst, organisatie die integrale renovaties aanstuurt (Engels: IHRS). Ook wel renovatieregisseur.

WNR: Afkorting *Stichting WoonlastenNeutrale renovatie*

WP: Work Package

OSS: One-stop-shop

TCO: Total Cost of Ownership (totale gebruikskosten)

KES: Klanteisenspecificatie

SES: Systeemeisenspecificatie

V&V-plan: Verificatie- en validatieplan

ALV: Algemene ledenvergadering

RASCI: Een RASCI-model wordt gebruikt voor het duiden van de rollen en verantwoordelijkheden in een complex proces. (R = responsible, A = accountable, S = supportive, C = consulted, I = informed)

1. Inleiding

Dit report beschrijft de resultaten van deeltaak 3.2B van *LIFE-project CondoReno* met als hoofddoel *VvE's te ondersteunen en voorbereiden op hun opdrachtgeverschap voor hoogwaardige energetische renovatie*. Als leken zijn VvE-besturen doorgaans overvraagt met het complexe besluitvormingsproces dat voorafgaat aan de instemming van de VvE-leden voor een ingrijpende renovatie. Als gevolg daarvan vormen renovaties van VvE-appartementsgebouwen een grote procesmatige uitdaging voor marktpartijen. Dit rapport bespreekt oplossingen voor dit dilemma, ontwikkelingen die bijdragen aan het versnellen van hoogwaardige toekomstgerichte renovaties van VvE-appartementen.

Bij deeltaak 3.2B hoort o.a. het leveren van een "toolbox" ter ondersteuning van de besluitvorming door VvE's. Deze is in de vorm van **webpaginas** opgezet (https://kennisinstituutkern.nl/condoreno-integrale-renovatie-vve-appartementengebouwen/stappenplan-vve-eigenaren/)**.** Daar vindt u een toelichting op de integrale renovatie-aanpak zoals die is vormgegeven binnen CondoReno en verwijzingen naar beschikbare hulpmiddelen en verdiepende inhoud.

Ter ondersteuning van VvE's, die serieus een woonlastengestuurde renovatie overwegen of er mee bezig zijn, is een **gedetailleerd stappenplan** voor VvE-bewoners ontwikkeld en gepubliceerd in vorm van een leerboek, zie *Bijlage 1_Folder Leerboek Stappenplan renoveren VvE*. Door de verschillende stappen heen verwijst deze gids telkens naar hulpmiddelen en beschrijvingen van hulpmiddelen die gebruikt kunnen worden door VVE-besturen en appartementseigenaren. Ook beschrijft het boek relevante praktijkvoorbeelden en de rollen en verantwoordelijkheden van de betrokkenen per stap. Het leerboek is gepubliceerd en uitgegeven door *Kennisinstituut KERN*: https://kennisinstituutkern.nl/aanbod/stap-voor-stap-renovatie-vve/

Voor gebruik tijdens een informatiesessie voor VvE-eigenaren of -besturen is er **aanvullend lesmateriaal** ontwikkeld in vorm van PowerPoint-slides. Deze kunnen worden toegevoegd aan bestaand voorlichtingsmateriaal door GWRD-ambassadeurs.

Het trainingsmateriaal is beschikbaar gesteld via de KERN-website: https://kennisinstituutkern.nl/condoreno-integrale-renovatie-vve-appartementengebouwen/ en toegevoegd als *Bijlage 5, Lesmodule voor VvE-eigenaren*.

De webpagina, het lesmateriaal en de tools bieden overzicht, verdiepende informatie en begeleiding gedurende het gehele besluitvormings- en renovatieproces. Het materiaal geeft helderheid over wat VvE-eigenaren kunnen verwachten van een integrale woonlastengestuurde renovatie.

Dit materiaal is gebaseerd op het in WP 3.1B ontwikkelde RASCI-model en de GWRD-routekaart, zie *Bijlage 3_Overzicht GWRD-Routekaart NL*. Met inspirerende voorbeelden en verdiepende uitleg ondersteunt het VvE-bewoners om te gaan voor hoogwaardige renovaties. Het zet aan om de lat hoog te leggen voor hogere (energetische) kwaliteit en hieraan gerelateerde betaalbare woonlasten. De focus ligt hierbij op een ondersteunend proces met een optimale communicatie met VvE-bewoners door adviseurs en VvE-beheerders.

Het ontwikkelde inspiratie- en informatiemateriaal is daarbij ook relevant voor andere betrokkenen, zoals de GWRD, VvE-beheerders en andere renovatieprofessionals. Het creëert het bewustzijn over

de mogelijkheden, voordelen en verantwoordelijkheden binnen een geïntegreerd renovatieproces en kan dienen ter ondersteuning in de communicatie met hun klanten.

Dit rapport beoogt de achterliggende visie op de ontwikkelde documenten te reflecteren.

Opmerking: Deze deliverable is gericht op het activeren en begeleiden van bewoners van een VvE. Maar zijn natuurlijk ook direct van nut voor renovatieprofessionals zoals VvE-beheerders en renovatiepartijen. Andere hulpmiddelen, die renovatieprofessionals ondersteunen, zijn in detail behandeld binnen CondoReno in *Deliverable D3.3 Toolkit voor SME's die zich bezighouden met IHRS voor condominiums* en *D3.4 – Trainingsmateriaal voor het activeren van de aanbodzijde*.

2. Inventarisatie bestaande hulpmiddelen ter ondersteuning van het VvE-besluitvormingsproces

Gedurende het CondoReno-project is er, met name door de TU Delft, onderzoek gedaan naar bestaande instrumenten die de besluitvorming van appartementseigenaren kunnen ondersteunen. Enkele van deze tools, toolkitontwikkelingen en websites zijn beschreven in *Bijlage 1_Inventarisatie bestaande hulpmiddelen VvE-besluitvormingsproces*. Ze dienden als referentie of inspiratiebron voor de ontwikkeling van het stappenplan voor de geïntegreerde woningrenovatiedienst en het handboek voor VvE-leden.

3. Geïntegreerde woningrenovatiediensten

3.1. Het holistisch perspectief op renovatie

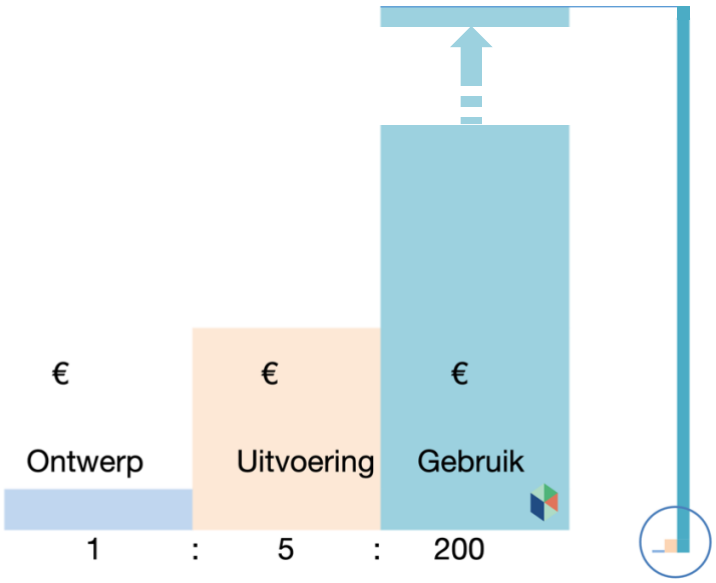
Een renovatie van een appartementsgebouw is meer dan louter een technische ingreep om het gebouw aan te passen of te verbeteren. Een renovatie is ook meer dan kosten en baten. Een ingrijpende renovatie gaat voornamelijk over woonplezier en over mensen. De bewoners, de buurt, de adviseurs en de werklieden. Renovatie is dus mensenwerk en vereist inspraak en betrokkenheid van alle belanghebbenden van een renovatie om succesvol te zijn.

Het perspectief op renovatie zal alle facetten van een gebouw moeten bundelen om tot een gedragen visie op de renovatie te komen. Dit holistisch perspectief op de renovatie omvat dus alle factoren die bepalend zijn voor de bewoners en die het leven in het appartementsgebouw beïnvloeden. Een grondig onderzoek hiernaar is nodig om niets uit het oog te verliezen. We spreken dan ook van een integrale renovatie. Hiermee is de kans groot dat het doel van een renovatie, **het in wezen door de bewoners gewenste resultaat**, wordt bereikt.

Betaalbaarheid in de zin van betaalbare maandlasten voor de bewoners is een essentieel onderdeel van een integrale renovatie-aanpak. Hierbij wordt voorbij de investeringskosten gekeken naar de effecten op de lange termijn (gebruikskosten, zie de grafiek hieronder, Figuur 1) en de maandlasten.

Juist een grondige energetische aanpak kan behoorlijke kostenbesparing teweegbrengen in de energielasten. In combinatie met een langlopende lening op basis van een gebouwprestatiegarantie

kan een hoogwaardige aanpak juist ook voor VvE's met achterstallig onderhoud en financieringsproblemen betaalbaar zijn. Dit heeft geleid tot de woonlastengestuurde renovatieaanpak volgens *Stichting Woonlastenneutrale renovatie, WNR*: www.wnr.nu met normaalgesproken zelfs *gelijke woonlasten* vóór en ná de renovatie.



Figuur 1: De kosten voor ontwerp, uitvoering en gebruik staan ongeveer in een verhouding van 1 op 5 op 200. Door iets extra te investeren in het ontwerpproces kunnen de kosten in uitvoering en gebruiksfase flink afnemen. Het is dus van belang om renovatiekosten te beoordelen op basis van het lange-termijn-perspectief oftewel de "woonlasten". Deze grafiek wordt gebruikt om appartementseigenaren het belang te laten inzien van een diepgaand haalbaarheidsonderzoek en ontwerpproces voor de renovatie. Dit kost meer dan een gebruikelijke aanpak met een korte "quick scan". Maar het leidt uiteindelijk tot minder kosten en betere resultaten.

Ook al lijkt deze aanpak zeer verlokkelijk ("an offer you can't refuse") blijkt het toch geen vanzelfsprekendheid dat VvE's hier meteen voor kiezen. Onwennigheid met het concept en dus wantrouwen ten opzichte van de renovatiepartijen speelt hierin een bepalende rol. Een meer geïntegreerde renovatieaanpak, waarbij juist de partijen aan de voorkant van een renovatieproces (zoals gemeenten, VvE-beheerders, media ect.) samenwerken met de aanbieder van een integrale renovatie kunnen hier verandering in brengen. Zo een samenwerking kan leiden tot een geïntegreerde woningrenovatiedienst (GWRD).

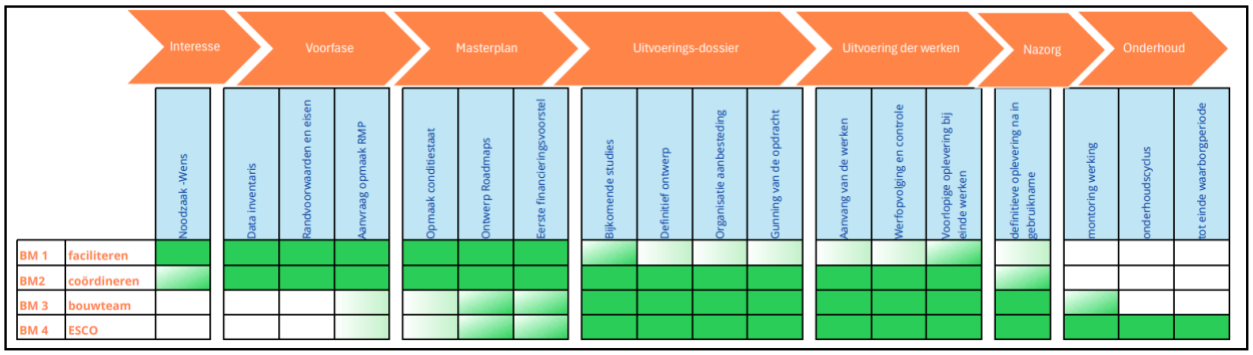
3.2. Wat is een geïntegreerde woningrenovatiedienst?

De samenwerking in een geïntegreerd renovatieproces van appartementsgebouwen noemen we een geïntegreerde woningrenovatiedienst, GWRD. Deze dienst kan verschillende vormen aannemen afhankelijk van de context en de participerende bedrijven en dienstverleners. Een voorbeeld voor zo een GWRD is *WNR.* Deze organisatie biedt de nodige technische, juridische, financiële en procesmatige begeleiding van VvE's om te komen tot hoogwaardige, op woonlasten gestuurde renovaties met gebouwprestatiegarantie.

Binnen CondoReno zijn ook in Vlaanderen geïntegreerde woningrenovatiediensten geïnitieerd vanuit de Vlaamse *Energiehuizen*.

De dienstverlening van een geïntegreerde renovatiedienst wordt aanvankelijk sterk bepaald door het zwaartepunt van de hoofdorganisator. Dit gegeven is verder uitgewerkt in het onderzoek naar

bedrijfsmodellen van een GWRD, in CondoReno WP2 en WP5. In de Vlaamse context binnen CondoReno zijn de *Energiehuizen* de organisatoren van de GWRD. Deze behoren tot BM1, het faciliterende bedrijfsmodel, zie het overzicht hieronder.



Figuur 2: Overzicht GWRD-bedrijfsmodellen zoals gedefinieerd in CondoReno WP2.

Het zwaartepunt van de *Energiehuizen* zit met name in de *Interessefase* en de *Voorfase* en bestrijkt het proces tot aan de *Masterplan-fase.* De kracht van dit BM1 zit hem in het motiveren en ondersteunen van VME-/VvE-bewoners om een energetische renovatie te overwegen en aan te gaan. De uitdaging bestaat in het integreren van de stakeholders in het vervolg en in een dekkende kwaliteitsborging in ontwerp en uitvoering met daaraan gerelateerde financieringsmodellen voor een betere betaalbaarheid.

De Nederlandse *WNR* behoort tot BM2, het coördineerde bedrijfsmodel. Hierbij zit het zwaartepunt in de coördinatie van het ontwerp- en uitvoeringsproces en bestrijkt o.a. een gebouwprestatiegarantie voor een betaalbare financiering. De uitdaging voor dit bedrijfsmodel zit o.a. in het motiveren van VME/VvE-eigenaren om een integrale energetische renovatie te overwegen.

Door verdere optimalisatie en integratie van stakeholders zal een GWRD uiteindelijk alle in de verschillende fasen benodigde diensten (of taken) op elkaar af willen stemmen.

3.3. Waarom een geïntegreerde renovatiedienst?

Energetische renovaties met VvE's zijn gekenmerkt door een grote complexiteit. Een geïntegreerd renovatieaanbod zorgt voor een gestroomlijnd besluitvormings- en renovatieproces. VvE's kiezen daarbij als het ware vanzelf voor de beste aanpak met oog op de toekomst van hun gebouw en hun eigen en collectief belang. En de betrokken professionals werken vergaand foutvrij en zonder verspilling van tijd, materiaal en middelen samen. Dat scheelt tijd en kosten en werkt een versnelling van integrale renovatie van VvE's in de hand.

Eisen zoals een goede financierbaarheid van het wonen en een beter wooncomfort leiden doorgaans juist tot een hoogwaardige energetische renovatie-aanpak. Daarbij vraagt juist een hoogwaardige energetische aanpak om een geïntegreerde samenwerking. Want als we de situatie van een VvE goed in beeld hebben, als we weten wat er speelt en wat de bewoners willen en als ze hebben gekozen voor een voor de hand liggende en veelbelovende renovatiestrategie met een maximaal haalbare energetische kwaliteit van het gebouw - *hoe maken wij gedurende het renovatieproces deze beloftes waar*?

In stappen of als totaalrenovatie – het vereist kwaliteit in het ontwerp en in de uitvoering. Hoe borgen we de gewenste kwaliteit en de bijbehorende geraamde kosten en resulterende maandlasten tijdens de uitwerking ervan?

In een integrale renovatie vormen de bewonerswensen en hierop gestoelde *functionele eisen* de rode draad door het ontwerpproces, dat zich kenmerkt door complexe en soms tegenstrijdige samenhangen. Gaandeweg de uitwerking zijn er altijd verassingen te verwachten, kleinere en grotere tegenslagen. En veranderingen van een deel van het ontwerp kunnen effect hebben op het geheel. Om de gestelde doelen te bereiken moet het ontwerp- en bouwteam continue afwegingen maken. Hiervoor moeten de betrokken professionals zich committeren aan de gestelde functionele eisen en … samenwerken.

Dit vereist een andere organisatie van het uitwerkingsproces dan traditionele bedrijfsvoering waarbij iedere betrokken discipline slechts aansprakelijk is en verantwoordelijkheid neemt voor de kwaliteit van de eigen uitgevoerde werkzaamheden. Disciplines in de bouwsector zijn vanuit de traditie van een werksoortgerichte arbeidsdeling verzuild geraakt. Een discipline-overstijgende samenwerking vindt langzaam zijn intrede in de bouwcultuur en is voorwaarde voor een geïntegreerd renovatieproces. Een geïntegreerd renovatieproces zorgt voor de optimale condities voor samenwerking tussen de betrokken partijen inclusieve de opdrachtgevers om de gestelde doelen te kunnen realiseren.

4. Communicatie

Renovatie van een appartementsgebouw gaat vooral over mensen. Het raakt en roert veel verschillende bewoners en renovatieprofessionals die allemaal betrokken zijn vanuit een ander gezichtspunt. Communicatie met en tussen deze mensen over en gedurende de renovatie vormt een uitdaging. Hoe komen we met elkaar in gesprek? Hoe kunnen we elkaar begrijpen? Hoe komen we tot een vruchtbare dialoog en een constructief besluitvormingsproces?

Het succes van een ingrijpende renovatie van een VvE-appartementsgebouw is afhankelijk van een aantal vertaalslagen. Denk aan de vertaalslag van de bewoners met hun behoeftes en wensen naar de renovatieprofessionals met veel ervaring maar (in het begin) nauwelijks affiniteit met de bewoners en het gebouw. Of andersom, de technisch, juridisch en financieel door professionals uitgewerkte plannen die de bewoners moeten begrijpen om er vervolgens besluiten over te nemen.

En dan zijn er nog de vele vertaalslagen tussen de verschillende betrokken renovatieprofessionals onderling.

En niet minder belangrijk, de communicatie tussen de bewoners, het gesprek onder elkaar. Ook al zijn de eigenaars samen verantwoordelijk voor het gebouw – enige sociale cohesie in een appartementencomplex is niet vanzelfsprekend. De culturele en sociale achtergronden van de bewoners kunnen nogal uiteenlopen. Evenzo kennen hun belangen zelden een grote gemeenschappelijke deler. Hoe dan ook, in verband met een renovatieproces zullen sommige bewoners elkaar wellicht voor het eerst en in iedere geval meer tegenkomen dan anders. Participatie in een besluitvormingsproces vereist vertrouwen en het bewustzijn van de consequenties van inspraak.

4.1. Setting the stage

Voor een renovatieproces relevante communicatie begint al veel eerder, op voorhand. Door de gemeente, die met informatieve en wervende folders en aantrekkelijke leningen nieuwsgierigheid wekt en verwachtingen creëert. De mainstream-media, die mensen ervan bewust maken dat energetische renovatie wellicht een goed idee is. Het is de vraag wat hierin meer effectief is, oorverdovend klimaatalarm of het in beeld brengen van geslaagde renovatievoorbeelden waar de appartementen door renovatie betaalbaar en verkoopbaar werden. Het meest vertrouwenwekkend zijn nabije voorbeelden waar de appartementseigenaren direct in aanraking komen met tevreden bewoners van een reeds gerenoveerd gebouw.

Ook de energieprijs beïnvloedt de bereidheid van appartementseigenaren om te investeren in maatregelen om de energiekosten te verlagen, zo blijkt uit recente ervaring.

4.2. Draagvlak

Een belangrijke succesfactor voor het initiëren en doorlopen van een geïntegreerd renovatieproces zijn de communicatieve vaardigheden van de initiatief nemende bewoners. Of zij in staat zijn om hun medebewoners te enthousiasmeren hangt natuurlijk ook van andere factoren af. Maar een ding is zeker: Draagvlak is de achilleshiel voor verenigingen van eigenaren die voor een complexe renovatie staan. Ervaringen met WNR-projecten laten zien dat dit een grotendeels intrinsiek, dus nauwelijks te beïnvloeden proces is zolang er geen vertrouwensrelatie is opgebouwd met de betrokken renovatieprofessionals. Het creëren van draagvlak door de bewoners zelf is daarom gedefinieerd als een van de 15 essentiële deelprocessen in de GWRD-routekaart. Draagvlak manifesteert zich in frequente ALV-besluiten gedurende het besluitvormingsproces.

4.3. Het klantgesprek

De eerste vertaalslag, van de informatie van de bewoners naar de renovatieprofessionals, vormt de basis van een succesvol renovatieontwerp. En het vormt meteen een grote uitdaging. Vaak zijn bewoners zich helemaal niet bewust van de behoeften en wensen die werkelijk ten grondslag liggen aan hun vraag. Laat staan dat dit begrepen wordt door de conventionele renovatieprofessional, die is getraind om de klant sec te bedienen met de gevraagde technische maatregelen. Een goede beeldvorming van de wensen en behoeftes van de bewoners begint dus met goed luisteren en observeren. Doorvragen, de vraag achter de vraag stellen. Achter een uitspraak van een bewoner ligt soms een hele wereld verscholen.

Ter ondersteuning van de renovatieprofessional om dit gesprek goed te kunnen voeren zijn er een aantal tools beschikbaar gemaakt zoals een voorbeeld *van een bewonersenquête: https://kennisinstituutkern.nl/enquete-vve-eigenaren-integrale-renovatie/*.

4.4. Klanteisenspecificatie als rode draad door het besluitvormingsproces

De verzamelde informatie van bewoners en het onderzoek naar de situatie van het appartementsgebouw wordt vervolgens doorvertaald naar een programma van functionele eisen. Deze worden geborgd middels de klanteisenspecificatie (KES) zoals beschreven in de *Handleiding Kwaliteitsborging WNR.*

De KES is een belangrijk instrument om in geïntegreerde bouw- en renovatieprocessen duidelijkheid te creëren tussen de opdrachtgevers en alle ontwerp- en bouwteamleden over de beoogde doelstellingen van het project. Vervolgens dient het om de behoeften en wensen van de VvE-bewoners in beeld te houden tijdens alle projectactiviteiten.

De klanteisenspecificatie wordt tijdens de verdiepingsfase doorvertaald naar de systeemeisen-specificatie (SES), dus eisen aan toepasselijke technische oplossingen. Verschillende ontwerpen leiden tot verschillende systeem-eisen. Gedurende het gehele ontwerpproces worden de systeemeisen getoetst aan de onderliggende KES middels het Verificatie- en validatieplan (V&V-plan).

Dit lijkt een beetje omslachtig maar zorgt in de praktijk voor een glashelder proces voor de uitwerking van een gekozen renovatiestrategie door de betrokken bouwprofessionals. Andersom helpt deze aanpak ook bij de vertaalslag van de renovatieprofessionals naar de VvE-leden over de uitgewerkte

renovatieplannen verderop in het besluitvormingsproces. Alle partijen houden zo controle op de gestelde renovatiedoelen. Dit maakt werken met gebouwprestatiegaranties mogelijk.

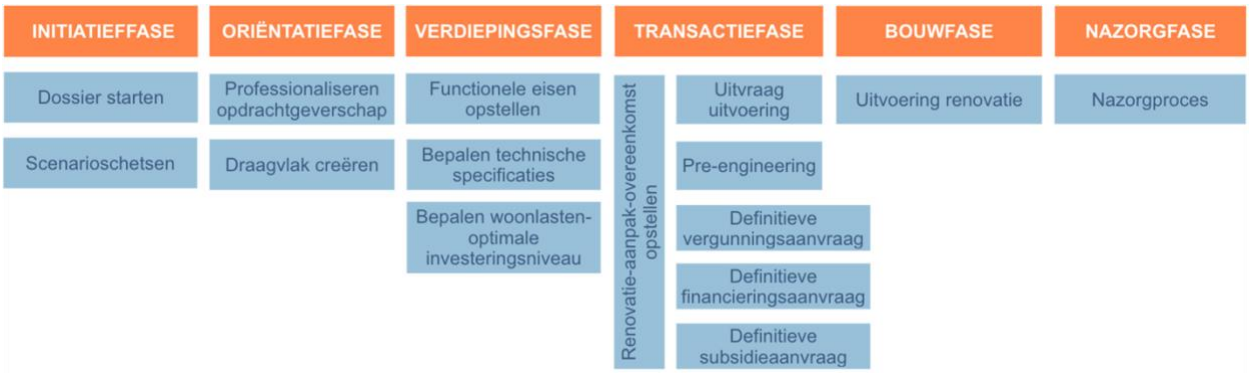
5. Het belang van een helder besluitvormingsproces

5.1. De CondoReno-routekaart

De GWRD-routekaart is ontwikkeld als leidraad van het geïntegreerde werkproces binnen de GWRD en beoogt het realiseren van betaalbare, hoogwaardige renovaties met gebouwprestatiegarantie. De stappen in deze routekaart volgen verkleint de risico's in het ontwerp- en uitvoeringsproces van een GWRD en vergroot daarmee de kans op succesvolle renovaties.

De werkwijze van Stichting WNR diende hierbij als vertrekpunt. De in de praktijk van WNR en in projecten vóór de oprichting van WNR beproefde stappen zijn hierin uitgelijnd. De werkzaamheden en verantwoordelijkheden zijn middels een *RASCI-model* per stap vastgelegd. Door de taken per stap eenduidig te formuleren en te koppelen aan rollen is deze werkwijze overdraagbaar geworden.

Deze routekaart diende vervolgens ook als basis voor de Vlaamse variant, zie *Bijlage 4, Overzicht GWRD-Routekaart BE.* De ervaringen met de overdraagbaarheid en dus toepasbaarheid van de geïntegreerde renovatieaanpak in een ander context staan verderop beschreven in hoofdstuk 6.1.



Figuur 3: Geïntegreerd proces in 6 fases en 15 stappen, globaal overzicht over de Nederlandse GWRD-

5.2. Het CondoReno-stappenplan voor VvE-bewoners

Het Nederlandse stappenplan is ontwikkeld op basis van praktijkervaringen van de GWRD *WNR* en hierbij betrokken renovatiespecialisten. Het CondoReno-stappenplan is direct gerelateerd aan de GWRD-routekaart en beschrijft het te doorlopen proces vanuit het perspectief van de VvE-bewoner. Dit stappenplan is uitgewerkt als een **webpagina**, als "toolbox" voor VvE-eigenaren. Hierin krijgen zij een eerste indruk en worden ze wegwijs gemaakt in de CondoReno-aanpak.

VvE-leden zijn doorgaans onbekend met hoe renovatie überhaupt in z'n werk gaat. Omdat een GWRD het ook nogal "anders" aanpakt dan een reguliere renovatiepartij kan bij hen verwarring ontstaan. Voor VvE's die een integrale renovatie met een GWRD serieus overwegen of er al mee bezig zijn is dit

stappenplan vergaand uitgedetailleerd en gepubliceerd als **handboek**. Hierin worden VvE-eigenaren per stap begeleidt en krijgen gedurende het renovatieproces bijbehorende oplossingen, tips en tools aangereikt. (Deze zijn deels ook beschikbaar gemaakt op de webpagina.) Wij achten dit stappenplan als een essentieel hulpmiddel, met name omdat het helderheid creëert over:

1) … **de implicaties van een op lage woonlastengestuurde renovatie voor de VvE** en haar bewoners. Bijvoorbeeld wordt het belang van een uitgebreid haalbaarheidsonderzoek helder waarin de integrale GWRD-renovatiestrategie in grote lijn wordt uitgewerkt voor het betreffende project en wordt vergeleken met andere renovatiestrategieën. Met het stappenplan beogen wij ongeloof weg te nemen over de haalbaarheid van doelstellingen, vertrouwen creëren dat we met z'n allen weten wat we aan het doen zijn en dat de stip op de horizon bereikbaar is en blijft.

2) **… het nogal complexe proces**. Aan de hand van een grove tijdslijn met stappen ontstaat een gevoel voor wat een VvE kan verwachten bij het doorlopen van een geïntegreerde renovatie met een GWRD. Zo bevat het stappenplan loops, uitgestippelde routes die te bewandelen zijn bij tegenslagen. Ook deze horen bij het complexe proces.

3) **… over wat van een VvE wordt verwacht**. Het stappenplan begeleidt een VvE gedurende de. renovatie en de duidelijke stappen geven ook de afbakening voor een strakker besluitvormingsproces. De VvE-leden kunnen zich met behulp van het stappenplan voorbereiden op de besluiten die genomen moeten worden. Ook kunnen zij beter anticiperen op (beschreven) valkuilen en risico's. Het handboek biedt ook telkens oplossingsrichtingen voor te verwachten problemen. Het stappenplan is een "instapklaar" proces, in de zin dat de route ook gevolgd kan worden als een VvE een ander voortraject heeft afgelegd dan beschreven.

4) **… de (soms anders dan traditionele) werkwijze van een GWRD.** Bij de betreffende stappen kun je ook nalezen wat er van de professionals wordt verwacht. Per stap krijg je een overzicht welke partijen hierin een rol kunnen of moeten spelen.

VvE-leden worden aan de hand van deze gids sneller wegwijs en zijn met dit stappenplan in hun hand beter toegerust op hun rol als opdrachtgever. Het helpt de VvE-leden ook om onderling beter af te stemmen en te kunnen anticiperen op de vervolgstappen. Het bereid ze als het ware voor op de te nemen besluiten. Aan de hand van inspirerende praktijkervaringen beogen wij dit besluitvormingsproces ook te ondersteunen en zetten VvE's aan om de lat hoog te leggen voor de renovatiekwaliteit. De VvE-leden leren het effect kennen van een betere (energetische) prestatie op investeringskosten en op hun woonlasten. Het stappenplan loodst de VvE dus door het proces om daadwerkelijk uit te komen bij een betaalbare toekomstgerichte renovatie.

Indirect zien wij het stappenplan/handboek ook als hulpmiddel voor de acquisiteur en procesbegeleider van de GWRD. Handig om het als naslagwerk te kunnen meegeven na een training; om in te zetten voor een makkelijker overzicht gaandeweg het proces; om te kunnen refereren aan een toelichting bij een bepaalde stap.

6. Validatie GWRS-routekaart en -stappenplan

6.1. Overdraagbaarheid van de roadmap

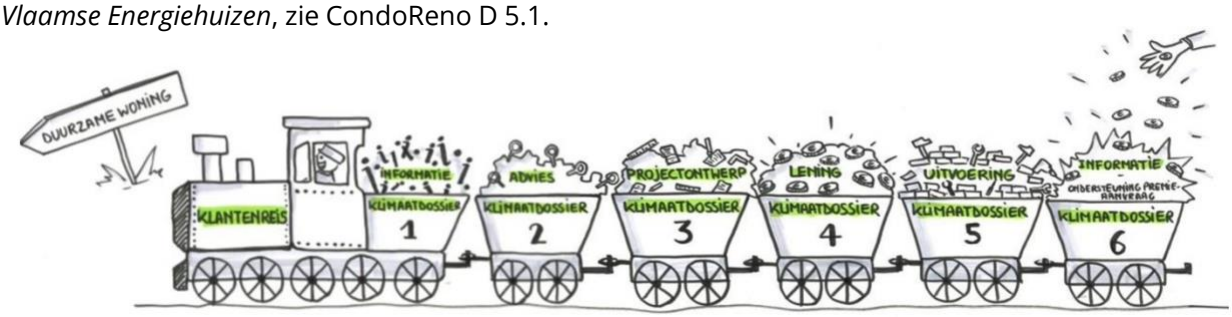
Het Nederlandse materiaal van de roadmap is meegenomen in de ontwikkeling van de Vlaamse roadmap. De CondoReno-partners hielden een gezamenlijke workshop waarin KERN de Nederlandse routekaart toelichtte en de Vlaamse partners de routekaart van de Energiehuizen. Het bleek dat er diverse verschillen zitten in de aanpak door de *Energiehuizen* t.o.v. de Nederlandse GWRD *WNR*. Oorzaak daarvoor zit deels in de terminologie en de organisatie van bijvoorbeeld bepalende subsidiestromen (in relatie tot het *Renovatiemasterplan*), of verschillen in verantwoordelijkheden (bijvoorbeeld de rol van een syndicus is behoorlijk verschillend van die van een VvE-beheerder). Wat ook opviel was dat de organisatie waaruit een GWRD ontstaat *het perspectief van het te ontwikkelen geïntegreerde renovatieproces bepaalt*, zie hierover meer in hoofdstuk 3.2.

In grote lijnen blijkt de GWRD-routekaart en het voorgestelde geïntegreerde renovatieproces één op één toepasbaar in een andere regio en renovatiecultuur en -organisatiestructuur. Maar dat vereist wel, zoals te verwachten was, een contextafhankelijke gedetailleerde afstemming. Zeker op het niveau van de stappen, maar ook deelprocessen en mijlpalen (cruciale beslismomenten) zijn in Vlaanderen iets anders ingericht en de rollen iets anders ingevuld, zie onderstaande tabel.

Ook de mijlpalen binnen het besluitvormingstraject verschillen iets tussen de Vlaamse en de Nederlandse aanpak:

	VME's (Vlaamse routekaart)	**VvE's (Nederlandse routekaart)**
Mijlpaal 1	De engagementsverklaring	Opdracht scenario-onderzoek
Mijlpaal 2	Beslissing studiebureau	Besluit een haalbaarheidsonderzoek uit te uitvoeren
Mijlpaal 3a	Investeringsbeslissing	Besluit het uitgewerkte renovatieplan uit te voeren
Mijlpaal 3b	Gunningsbeslissing	

De Vlaamse routekaart is vervolgens uitgewerkt en ingebed in de renovatiepraktijk door de *Vlaamse Energiehuizen*. Hij is omgezet tot een klantreis met een CRM-systeem voor een gestroomlijnde administratie en documentatie van het geïntegreerde renovatieproces en subsidietraject voor de *Vlaamse Energiehuizen*, zie CondoReno D 5.1.



Figuur 5: De Vlaamse routekaart is verwerkt in een 'klantreis'. Deze is nu door de Energiehuizen opgezet als een CRM-structuur voor een gestroomlijnd web-based renovatieregistratie- en opvolgproces.

6.2. Ervaringen renovatiepraktijk met de GWRS-routekaart

De Nederlandse routekaart is na publicatie als voorlopige versie verder uitgewerkt en afgestemd op de renovatiepraktijk van *WNR*. Ervaringen met projecten kregen telkens hun weerslag in de routekaart en in het verlengde daarvan in het stappenplan, de volgordelijkheid en de terminologie in de routekaart en het stappenplan zijn verder verfijnd.

Ook hebben de initiële ontwikkeling van de Nederlandse routekaart en de discussies daarover geleid tot enkele wijzigingen van de GWRD *WNR*: Het aanbod en daarmee het takenpakket van deze GWRD is uitgebreid ten opzichte van het initiële aanbod (totaalrenovatie grote jaren 60-70-flats). Het proces bevat nu integrale totaalrenovaties als ook een stapsgewijze aanpak. Ook is het proces toepasbaar voor kleinere VvE's die een woonlastengestuurde renovatie uit willen laten werken. Daarmee is ook de doelgroep voor de GWRD breder geworden. Dat versterkt de bedrijfszekerheid van deze GWRD en draagt ook bij aan de opschaling.

Het werkproces van WNR is inmiddels volledig afgestemd op de roadmap wat inmiddels zijn waarde heeft bewezen als leidraad voor adviseurs. "Zo slaan we geen stappen over en kunnen anticiperen. De rollen zijn helder en we weten wat we van elkaar wanneer verwachten". Een andere uitspraak van een VvE-begeleider: "Zo te lezen op de site van WNR is er een procesmethode beschikbaar voor VVE's. Dat lijkt me handig en voorkomt dat we zelf het wiel moeten uitvinden."

6.3. Ervaringen renovatiepraktijk met het GWRS-stappenplan

Bij de ontwikkeling van het stappenplan en de voor VvE-eigenaren relevante tools zijn ervaringen met projecten steeds meegenomen. Andersom werd de aanpak en tools zoals presentaties of het *WNR-Rekentool woonlastenneutraal renoveren VvE* getoetst aan individuele situaties van renovatieprojecten (niet alleen de Condoreno-praktijkcases). Ze zijn daardoor een reflectie op de behoeften van VvE's. Ook bleken wijzigingen in de context, zoals wet en regelgeving, financieringsmogelijkheden ect. bepalend voor de uiteindelijke vorm.

Het stappenplan is van belangrijke toegevoegde waarde voor de VvE-eigenaren en -besturen. Zo bericht een expert over toepassing in een informatieavond voor VvE-leden: "*Het stappenplan biedt ze houvast. De VvE-leden concluderen aan de hand van het stappenplan dat het nog even duurt voordat de renovatie-uitvoering van start kan gaan. Ze krijgen een beter tijdsbesef, heldere verwachting en met name een goed besef van de complexiteit van zo'n aanpak. Maar ervaren juist ook stevigheid en krijgen vertrouwen*."
"*Het ziet er gedegen uit*", aldus een reactie van een VvE-lid tijdens een informatiesessie.

Het handboek van het stappenplan is pas recent verschenen en in deze vorm nog niet getoetst in de praktijk. Wel zijn bij de ontwikkeling ervan alle ervaringen met projecten en renovatieprocessen direct in verwerkt en meegenomen. Te verwachten is dat het vooral voor klanten van toegevoegde waarde is die een integraal renovatieproces serieus overwegen of er al aan begonnen zijn. Het kan ondersteunen in de communicatie tussen adviseurs en de bewoners gedurende de besluitvorming. Zo bieden de praktijkvoorbeelden en andere informatieblokken per deelproces juist in die

betreffende fase verdieping die de eigenaren juist dan ondersteunen en bewust maken over relevante onderwerpen.

Met de toepassing van de voor VvE-leden ontwikkelde tools is inmiddels al wel ervaring: Het gebruik van tools gaat niet vanzelfsprekend in alle situaties goed en vereist zorgvuldige afstemming met de doelgroep. Bijvoorbeeld beoordeelt een renovatiespecialist de toepassing van de rekentool voor woonlasten in een informatiesessie met VvE-leden als volgt: *"… Deze mensen willen gerustgesteld worden. Dat lukt niet met Excel-files. Je kunt ze wel voorrekenen wat de huidige woonlasten zijn en het woonlastenneutrale bouwbudget. Maar dat gaat meteen te ver voor mensen. De tool is wel de basis voor gefundeerd advies. En daar gaat het om. Mensen willen je in de ogen kijken en er een goed gevoel bij krijgen als je ze vertelt over de woonlasten-optimale aanpak. Je moet als adviseur vertrouwen hebben en dat straalt af."*

De tools zijn dus geen standalone oplossingen maar kunnen het besluitvormingsproces voor en tijdens een integrale renovatie wel ondersteunen.

7. Conclusie

De Vlaamse en Nederlandse GWRD-routekaarten zijn in zijn in de huidige vorm goed werkbaar in de renovatiepraktijk van de *Vlaamse Energiehuizen* en de Nederlandse GWRD *WNR*. Voor WNR is hij als stappenplan verfijnd en toegankelijk gemaakt voor de VvE-eigenaren en andere stakeholders. Voor de *Vlaamse Energiehuizen* is hij in aangepaste vorm als CRM goed in werking gesteld.

Het GWRD-stappenplan en de gerelateerde tools zien wij als een essentieel element voor een goed besluitvormingsproces voor een integrale renovatie zoals aangeboden door een GWRD. Het geeft kader en houvast gedurende het renovatieproces zodat VvE-leden hun opdrachtgeverschap makkelijker aankunnen en ook uitdagingen beter het hoofd kunnen bieden. Het stappenplan kan een professionele begeleiding, zeker bij grotere VvE's met weinig sociale cohesie, niet vervangen, maar deze wel ondersteunen. VvE's worden hierdoor beter in staat om grip te krijgen op hun eigen besluitvormingsproces voor een integrale woonlastengestuurde renovatie.

8. Verwacht vervolg

Het CondoReno-stappenplan voor VvE-bewoners is nu als presentatiemateriaal en webpagina (voor de grote lijn) en als handboek (voor de details) verschenen maar blijft "work in progres". Daarom zal het gedetailleerde stappenplan ook als E-learning worden opgezet. Het stappenplan zal verder worden toegepast en gevalideerd, in de CondoReno-voorbeelden en andere renovatieprojecten door *WNR*.

Lessen uit deze praktijk zullen, indien relevant voor latere projecten, geïntegreerd worden in het stappenplan en de Nederlandse en Vlaamse routekaart. Te verwachten is dat de Vlaamse renovatieaanpak en de voorgestelde geïntegreerde renovatieaanpak van *WNR* steeds verder ontwikkeld en de processen verder worden geoptimaliseerd en uitgebreid.

Hierdoor zal het geïntegreerde proces van de *Energiehuizen* (Businessmodel 1) verder groeien op het vlak van kwaliteitsborging en hierop afgestemde langlopende financiering voor gelijkblijvende woonlasten. Evenzo kan een geoptimaliseerde samenwerking met gemeenten, VvE-beheerders en andere partijen, die met name relevant zijn voor de initiatieffase, het proces van WNR (Businessmodel 2) versterken.

Het opgeleverde materiaal (stappenplan en bijbehorende tools voor VvE-eigenaren) en het onderliggende RASCI en de routekaart (voor professionals) vormen ook de basis van de cursussen die nu worden aangeboden door *Kennisinstituut KERN* voor o.a. renovatieprocesbegeleiders en VvE-eigenaren en door *Embuild* voor energiecoaches. Na evaluatie van deze trainingen en aan de hand van de ervaringen en contextuele veranderingen zal het materiaal verder worden bijgehouden en doorontwikkeld.

Verder zullen de resultaten van WP3 ook worden voorgesteld aan de Nationale Adviesraad. Enerzijds met het doel met hun ondersteuning breder interesse te creëren in de geïntegreerde renovatieaanpak voor VvE-appartementsgebouwen. Anderzijds kunnen zij eventueel bijdragen bij verdere integratie en optimalisatie van de tools en de renovatiedienstverlening.