Een warme plek in de strategie

Energieprestatieverbeteringen in VvE's

Amsterdam School of Real Estate

Chris Pettersson, oktober 2014

Colofon

Titel:	Een warme plek in de strategie: energieprestatieverbeteringen in VvE's
Auteur:	Chris Pettersson
Opleiding:	Master of Real Estate
	Amsterdam School of Real Estate
Begeleider:	dr. H. (Hans) Veldman
Intern begeleider:	dr. A. (Adriaan) Hoogvliet
Datum:	10 oktober 2014
Versie:	definitieve versie

Foto kaft: privéarchief Chris Pettersson (2012)

Woord vooraf

Een motor, een cabriolet, een jongere vriendin: een midlifecrisis komt op verschillende manieren tot uitdrukking. Ik koos voor een studie. Duurder dan zo'n motor of cabriolet, veeleisender dan een jonge vriendin. Het levert echter enorm veel zelfinzicht, inspiratie, contacten en nieuwsgierigheid op.

Met die nieuwsgierigheid begon ik aan mijn afstudeeronderzoek over duurzaamheidsinvesteringen bij VvE's. En een scriptie schrijf je niet alleen, dat is me wel duidelijk geworden in de maanden dat ik ermee bezig was. Het gaat van sparren met collega-studenten, met Wim van der Post van de ASRE tot collega's die meelezen of zo nu en dan vragen hoe het gaat. Mijn secretaresse, Mieke van Zalinge die me elke keer weer even laat geloven dat ik slimmer ben dan ik in werkelijkheid ben. Of als ik weer eens zit te procrastineren op Facebook: een vileine opmerking van ASRE-alumnus Mano Otten, die me weer op het spoor van de scriptie zet.

En dan het team van mensen rondom het onderzoek zelf. Hans Veldman, mijn begeleider, die met strakke mailtjes en gesprekken steeds weer genoeg inspiratie leverde om alles op een hoger plan te krijgen, waardoor we ook nog tijd hadden om even de Eerste Wereldoorlog te bespreken. Intern begeleider Adriaan Hoogvliet, die kritisch verder keek dan alleen de bruikbaarheid voor onze organisatie. De keien van Innergo en Jongens van de Tekeningen, die de expertsessies wilden organiseren en begeleiden en hielpen bij de technische opzet van het model. Huurders, makelaars, een bankmedewerker en vakgenoten die enthousiast meededen aan de expertsessies, of bereid waren tijd in te ruimen voor een interview (hun namen vind je bij de interviews of verslagen). En natuurlijk mijn werkgever, de Alliantie, die dit überhaupt mogelijk heeft gemaakt. Ik ben ze allemaal erg dankbaar.

Natuurlijk sta ik ook even stil bij die mensen die het meest hebben moeten afzien in mijn studietijd. Uren zat ik stil te denken en te staren zonder dat ze tot mij konden doordringen, laat staan enige aandacht kregen of zich konden verheugen op mijn aanwezigheid bij gezinsuitjes of feestjes: mijn partner en kinderen. In feite vallen ze onder dezelfde groep als de vrienden, gelegenheidsbandleden en andere mensen die al die twee jaar toch leuke dingen met me deden: de mensen zonder wie deze scriptie zeker drie maanden eerder af had kunnen zijn, maar zonder wie het leven lang niet zo waardevol is.

En nu rond ik, ruim twee maanden na mijn 40ste verjaardag, deze scriptie af. Een einde aan een geweldig en leerzaam proces. Wat mij betreft een begin van een meer onderzoekend leven, in de breedste zin van het woord. En een leven met weer wat meer tijd voor familie, vrienden en wie weet voor een cabrio of…

Chris Pettersson
Utrecht, oktober 2014

Inhoud

Managementsamenvatting 6
1. Inleiding 7
1.1. Onderwerp 7
1.2. Probleembeschrijving 7
1.3. Doel 8
1.4. Onderzoeksvraag 8
1.5. Afbakening 9
1.6. Conceptueel model 9
1.7. Onderzoeksopzet 10
1.8. Methodiek 11
2. Theoretisch kader 13
2.1. Inleiding 13
2.2. Complexe organisatie 13
2.3. Financiële ruimte en investeringsvermogen 14
2.4. Waarde-effect en verkoopbaarheid 14
2.5. Woonlasten(beleid) 17
2.6. Energielasten 18
2.7. De VvE 19
2.8. Aan wie verkopen corporaties? 20
2.9. Conclusies 20
3. Corporaties en VvE's 22
3.1. Inleiding 22
3.2. VvE's in de corporatie 22
3.3. Succesfactoren 23
3.4. Besluitvorming 23
3.5. Samenhang succes- en besluitvormingsfactoren 24
3.6. Beïnvloeding succes- en besluitfactoren 27
3.7. Conclusies 29
4. De VvE in de strategie 30
4.1. Inleiding 30
4.2. Sleutelconcepten 30
4.3. Ambitie 30
4.4. Positie 33

4.5. Configuratie ... 34
4.6. Conclusies ... 35
5. Conclusies en adviezen ... 36
5.1. Inleiding ... 36
5.2. Conclusies ... 36
5.3. Advies ambitie ... 37
5.4. Advies positie ... 38
5.5. Advies configuratie ... 38
5.6. Advies implementatie ... 39
5.7. Overige adviezen ... 40
5.8. Kritische reflectie ... 41
5.9. Aanbevelingen ... 42
Literatuuroverzicht ... 43
Begrippenlijst ... 46
Bijlage 1 - Gegevens uit jaarverslagen corporaties ... 47
Bijlage 2 - Energieprestatie ... 48
Bijlage 3 - WWS-punten voor energielabels ... 49
Bijlage 4 - Ontwikkeling energieprijzen ... 50
Bijlage 5 - Vragenlijst woningcorporaties ... 51
Bijlage 6 – Casestudy Surinamelaan Amersfoort ... 52
Bijlage 7 - Cijfers uit het model voor acht VvE's ... 54
Bijlage 8 - Interview Loek Trautwein over Surinamelaan Amersfoort ... 55
Bijlage 9 - Interview Maartje Swüste, de Key ... 58
Bijlage 10 - Interview Gerben Nieuwenhuis, WoonFriesland ... 60
Bijlage 11 - Interview Esther Engelen, de Alliantie ... 62
Bijlage 12 - Interview Stephen van der Vegt, Dansen van der Vegt ... 64
Bijlage 13 - Interview Eelco Horstman, DTZ Zadelhoff ... 65
Bijlage 14 - Interview Gabino Dorigo, Rabobank ... 67
Bijlage 15 - Interview Hans Kregting, huurder/Huurdersbond Ede e.o. ... 70
Bijlage 16 - Interview Toos Kloppenburg, huurder/Huurdersplatform de Alliantie ... 72
Bijlage 17 - Uitwerking expertmeeting 1 ... 75
Bijlage 18 - Uitwerking expertmeeting 2 ... 79

Managementsamenvatting

Het aantal VvE's in Nederland neemt toe, mede door verkoop van flatwoningen door woningcorporaties. Doorgaans is het onderhoud voor die VvE's goed geregeld. Als het om duurzaamheidsinvesteringen gaat, hebben corporaties weinig vastgelegd voor VvE's in hun portefeuille. Dit terwijl de VvE's een groot aandeel vormen van de corporatieportefeuille. Het exacte aandeel varieert, maar kan oplopen tot 45%. Daarmee speelt de VvE een cruciale rol in de portefeuillestrategie en met name voor de afspraken over reductie van CO_2-uitstoot, de verduurzamingsopgave. Vanuit het oogpunt van waardebehoud, maar ook om de woonlasten in die complexen voor eigenaars en huurders betaalbaar te houden, is het noodzakelijk dat corporaties duurzaamheidsinvesteringen in VvE's tot stand brengen.

Hiervoor is een aantal maatregelen nodig. Voor VvE's (en andere verkoopcomplexen) moet een toekomststrategie vastgelegd worden, waarin energieprestatieverbetering is meegenomen. De VvE en de verduurzaming ervan krijgt daarmee een structurele plek in de portefeuillestrategie van woningcorporaties. Om de vastgoedstrategie voor VvE's daadwerkelijk ten uitvoer te brengen en energetische maatregelen te kunnen nemen is draagvlak nodig. En wel op twee vlakken.

In de eerste plaats is intern draagvlak nodig. Dat is te realiseren door het onderwerp te agenderen en te déproblematiseren, zowel op financieel (beleggingswaardeffect en financiering), juridisch (vastleggen in vergaderingen en aktes) als communicatief gebied (hoe verkoop je het?). De VvE kan zelfs als voorbeeld voor goede vastgoedsturing gebruikt worden om de eigen bedrijfsvoering te verbeteren. Een VvE is immers steeds bezig tegen minimale kosten en investeringen een maximum aan waardebehoud en vermogensgroei te realiseren. Energieprestatieverbeteringen leiden tot meer dan toekomstig waardebehoud: het leidt tot waardestijging zowel in de beleggings- als leegwaarde.

Ten tweede is draagvlak bij eigenaar-bewoners en huurders nodig. Of het lukt dat draagvlak te realiseren is met name afhankelijk van de verhouding tussen de stijging van de VVE-bijdrage of de huur en de daling van de energielasten die de investering tot gevolg heeft. Die verhouding bepaalt ook de financierbaarheid door banken. Het draagvlak onder huurders en eigenaars neemt toe als investeringen als comfortverbeterende maatregelen en maandlastenverbeteringen worden gepresenteerd. Milieu- of duurzaamheidsaspecten zijn op dit moment geen trigger.

Het is dus zaak om de VvE-bijdrage en de huur niet teveel te laten stijgen. Een maatregel die helpt als de VvE-bijdrage en de huur teveel stijgen is spreiding van de investeringen door de tijd, gekoppeld aan de 'natuurlijke' onderhoudsmomenten. Die maatregel is in veel gevallen effectief als de huur- of VvE-bijdragestijging groter is dan de besparing. Het rekenmodel dat voortvloeit uit dit onderzoek is een basis om te bepalen hoe hoog de investeringen zijn voor een VvE-complex, wat de verhouding is tussen de kosten en baten en of een eventuele spreiding van de investeringen in de tijd nodig is.

Het gaat om de bijdrage van de VvE aan de strategie en het effect daarvan op de VvE-bijdrage.

Als corporaties op deze wijze te werk gaan krijgt de noodzaak energetische maatregelen te nemen in VvE's een serieuze kans van slagen. Zo leidt een warme plek in de strategie tot een warme plek voor huurders.

1. Inleiding

1.1. Onderwerp

Dit onderzoek richt zich op de strategische positie van de Vereniging van Eigenaars (VvE) binnen het strategisch voorraadbeleid van woningcorporaties als het gaat om duurzaamheidsinvesteringen. Het geeft een beeld van de aspecten die die positie beïnvloeden en welke strategieën er zijn voor corporaties om de komende jaren op een goede wijze om te gaan met het fenomeen VvE, binnen dit verduurzamingsaspect van het strategisch voorraadbeleid van de corporatie.

1.2. Probleembeschrijving

Nederlandse woningcorporaties verkopen een deel van hun woningbezit. Voor Randstedelijke corporaties gaat het om circa één procent van het totaal aantal woningen per jaar. Corporaties gebruiken de opbrengsten om te investeren in bijvoorbeeld nieuwbouw, renovatie en herstructurering of voor het verbeteren van energieprestatie van de woningportefeuille.

Door verkoop van individuele woningen versnippert het bezit van woningcorporaties. Dat levert soms onpraktische situaties op in het onderhoud van eengezinswoningen[1]. Dat is niet onoverkomelijk en makkelijk te wijzigen in de onderhoudsplanningen. Bij flatgebouwen ligt het ingewikkelder.

VvE's

Om flatwoningen afzonderlijk te verkopen is het nodig juridisch overdraagbare appartementsrechten te creëren. Dat gebeurt door het splitsen van een gebouw in appartementsrechten. Op dat moment ontstaat van rechtswege[2] een VvE[3] . Deze VvE is verantwoordelijk voor instandhouding en onderhoud van de gemeenschappelijke delen en verzekering van het gehele gebouw. De complexspecifieke zaken worden op grond van artikel 5:112 BW geregeld via een splitsingsreglement[4] (ook wel splitsingsakte).

Op grond van het BW en het splitsingsreglement kan een corporatie[5], nadat het eigendom van het eerste appartement is overgedragen, niet meer alleen beslissen over de gemeenschappelijke delen in het gebouw. De meeste VvE's reserveren wel voor regulier onderhoud, maar doorgaans niet voor extra investeringen. Bij niet begrote, maar wel gewenste investeringen in zo'n gebouw is er binnen de vereniging draagvlak en extra geld nodig.

Het aantal VvE's in Nederland stijgt al jaren, mede vanwege het uitponden door corporaties en andere institutionele eigenaars. Het aantal ligt op dit moment rond de 130.000[6]. Het aantal woningen en VvE's in corporatieportefeuilles is niet exact vast te stellen, maar op basis van het aantal VvE's per wooneenheid bij enkele corporaties is de inschatting dat het om zeker 368.000 tot 430.000 woningen in bijna 28.500 VvE's gaat (zie bijlage 1 B).

---

[1] zie Tijdschrift voor de volkshuisvesting, december 2013
[2] Burgerlijk Wetboek (BW) Boek 5 titel 9
[3] hoofdstuk 2 behandelt de VvE uitgebreid
[4] gebaseerd op het modelreglement, vastgesteld door het Koninklijk Notarieel Broederschap
[5] of andere groot-eigenaar
[6] dit is een inschatting van BZK (2012) op basis van gegevens van het kadaster

Langdurige uitponding

Het individueel verkopen van woningen (ook wel: uitponden) betekent dat een corporatie langdurig verbonden blijft aan een complex, voor een steeds kleiner aandeel. In een complex van bijvoorbeeld 50 woningen met een mutatiegraad van 6% is een corporatie druppelsgewijs woningen aan het verkopen en heeft minstens 20 tot 25 jaar huurders wonen in het complex. De corporatie blijft dus al die jaren verantwoordelijk voor zijn klanten en woningen in het complex. Hoe geef je de VvE een toekomstbestendige plek in je vastgoedstrategie? Hoe ziet de markt er over 15-20 jaar uit? Verkoop je dan nog wel woningen met een slecht energielabel? Hoe bedien je je hurende klanten (met behoefte aan lage woonlasten) het beste? En hoe zorg je ervoor dat de woningen in een VvE tegen het beste rendement in de portefeuille blijven tot alle woningen zijn verkocht? Wat is dan de beste strategie?

1.3. Doel

Het doel van dit onderzoek is via dit adviesrapport één of meer strategische mogelijkheden te presenteren voor corporaties als het gaat om de verduurzaming van VvE's in de vastgoedportefeuille, als antwoord op de vragen in de voorgaande paragraaf.

De strategische mogelijkheden moeten passen binnen de juridische en maatschappelijke context van woningcorporaties en bij de marktomstandigheden. Ook moeten ze financieel haalbaar zijn.

1.4. Onderzoeksvraag

De schets van de omstandigheden en het onderzoeksprobleem leiden tot de volgende onderzoeksvraag:

Wat kan een woningcorporatie doen om te bereiken dat woningen in VvE's duurzaam, blijvend verkoopbaar en verhuurbaar zijn?

De onderzoeksvraag is te beantwoorden door de gezamenlijke antwoorden op onderstaande subvragen.

Vanuit de onderzoeken die al gedaan zijn kunnen de vragen over de markt, het waarde-effect van energetische verbeteringen en eerdere adviezen beantwoord worden. Deze zijn te vinden in hoofdstuk 2.

- Wat is de verwachting voor het effect van de energieprestatie van appartementen op de waarde en verkoopbaarheid in de toekomst?
- Wat zijn de geconstateerde problemen in onderzoeken, zoals die over Engeland waar al jaren ook in appartementengebouwen wordt verkocht vanwege het Right to Buy?

Interviews, expertmeetings en analyse van jaarverslagen leiden tot een antwoord op de vragen over de huidige positie van VvE's en de verduurzaming van die VvE's. Hoofdstuk 3 gaat hierop in.

- Wat is de huidige positie van VvE's binnen woningcorporaties en specifiek het verduurzamen van deze VvE's?
- Wat is mogelijk om de huidige positie van VvE's binnen woningcorporaties en specifiek het verduurzamen van deze VvE's te verbeteren?
- Welke elementen beïnvloeden of bepalen de besluitvorming binnen corporaties en binnen VvE's?

- Hoe zijn de factoren waarop besluitvorming plaatsvindt te beïnvloeden?

De expertmeetings en interviews leiden tenslotte tot beantwoording van de vragen welke ambitie corporaties moeten hebben op het gebied van verduurzaming van VvE's en hoe de configuratie van de organisatie daarvoor moet zijn. Hoofdstuk 4 beantwoordt deze vragen.

- Welke oplossingsmogelijkheden zijn volgens de experts de beste om appartementen in VvE's toekomstbestendig te maken en te houden?
- Hoe moet de corporatie de organisatie rondom verduurzaming van VvE's inrichten?

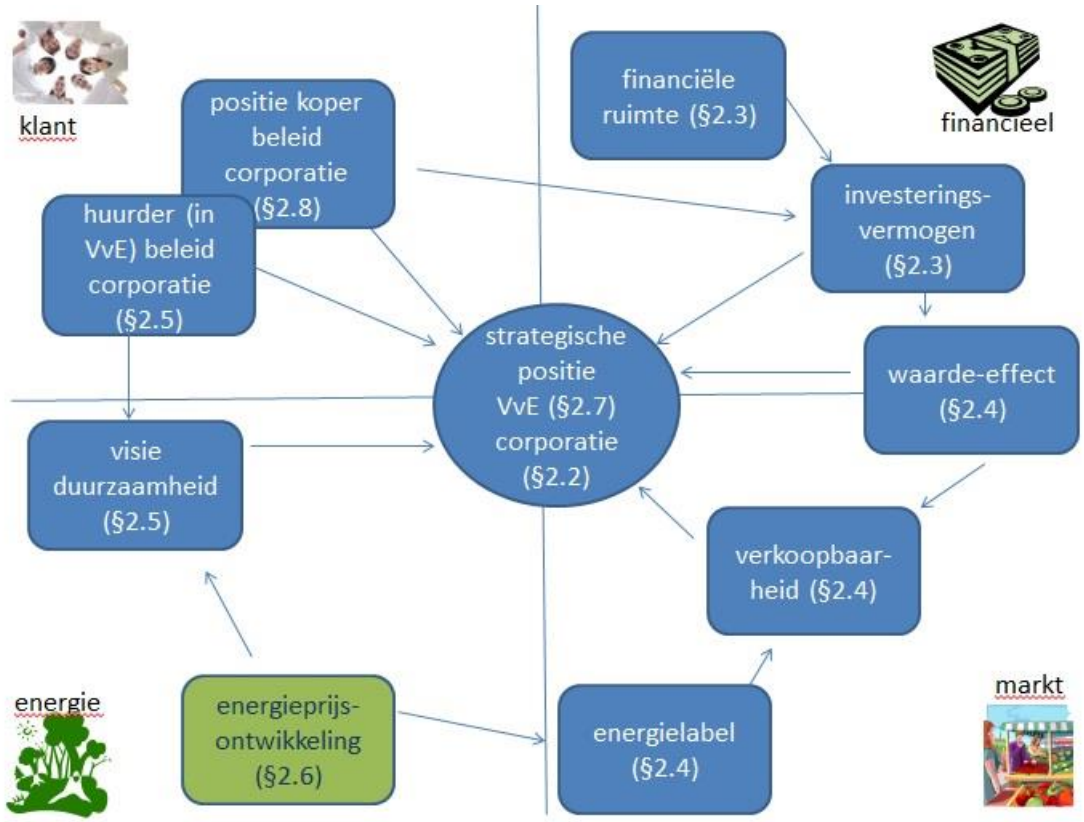
1.5. Afbakening

Dit onderzoek beschrijft de te hanteren strategie voor appartementengebouwen, met appartementen die (voorheen geheel) in bezit zijn van Randstedelijke woningcorporaties en waaruit individuele appartementen worden verkocht door de corporatie. De keuze voor Randstedelijke corporaties heeft met name te maken met het feit dat het grootste deel van de VvE's in de Randstad te vinden is en de problematiek zich daar vooral concentreert.

De te voeren strategie bij appartementengebouwen waar al energetische investeringen zijn gedaan wordt buiten beschouwing gehouden. Ook worden in dit onderzoek de appartementen die wel in bezit zijn van woningcorporaties, maar waar uitsluitend om beheertechnische redenen sprake is van een VvE, niet meegenomen. Dat gebeurt bijvoorbeeld als een bedrijfsunit onder een flatgebouw een andere eigenaar heeft, terwijl de appartementen van de woningcorporatie blijven. Dit omdat de corporatie die nagenoeg kan behandelen alsof het geen VvE is.

1.6. Conceptueel model

Het conceptueel model waarmee het onderzoek start, ziet er schematisch weergegeven als volgt uit:



Figuur 1 – conceptueel model

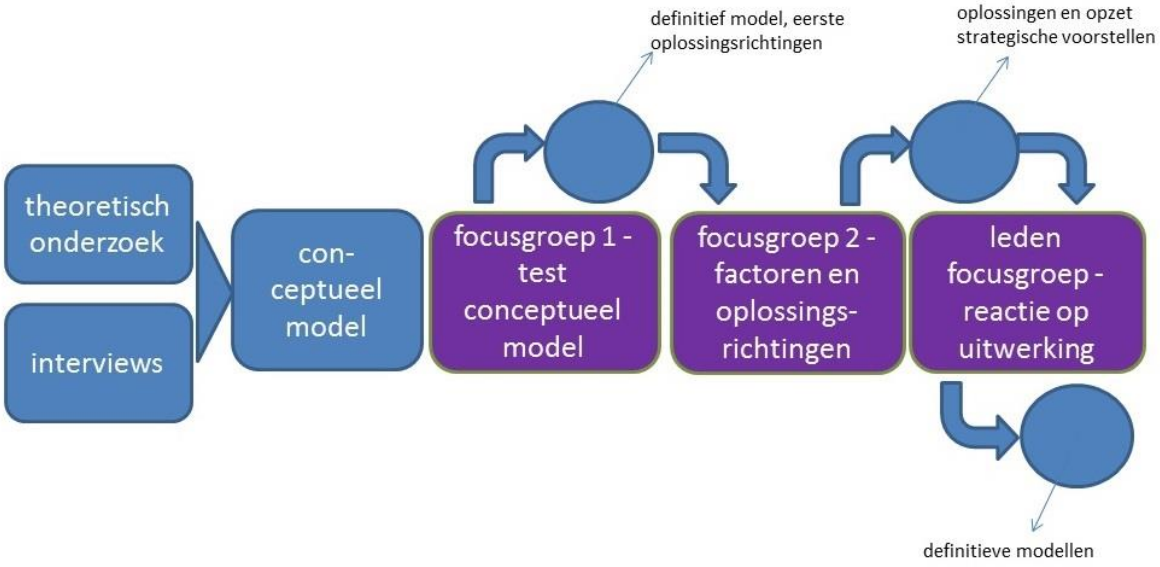
Het model geeft weer dat de strategische positie van de VvE binnen de corporaties, ofwel de besluitvorming rond duurzaamheidsinvesteringen in VvE's in die portefeuille, wordt beïnvloed door verschillende factoren. In de eerste plaats zijn er de financiële factoren (is er geld beschikbaar?), marktfactoren (waarde-effect van de duurzaamheidsinvesteringen, en het effect ervan op de verkoopbaarheid), energetische factoren (ontwikkeling energieprijs, maar ook de visie van de corporaties op duurzaamheid) en de klantfactoren (visie corporatie op huurders en kopers en hun lasten, invloed stakeholders). Dit model vormt de basis voor het theoretisch kader (hoofdstuk 2).

In het model geven de pijlen weer welke verbanden worden vermoed tussen de verschillende onderdelen. Zo zal de ontwikkeling van de energieprijs effect hebben op het belang of de waarde op de markt van een energielabel en op de visie van de maatschappij en de corporatie op het gebied van duurzaamheid. Anderzijds heeft de positie van de huurder in het beleid van de corporatie (zoals woonlastenbeleid) ook effect op de visie op duurzaamheid: energieprestatieverbetering kan leiden tot lagere woonlasten voor huurders.

1.7. Onderzoeksopzet

Dit is een praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek (kwalitatief). Het onderzoek bestaat uit vijf fasen. De eerste fase is een literatuuronderzoek, waar het volgende hoofdstuk de weerslag van is. Het literatuuronderzoek is aangevuld met een aantal interviews met experts, om de veronderstellingen over de huidige positie van VvE's bij woningcorporaties en de onderdelen van het conceptueel model te toetsen. Ook zijn twee expertmeetings gehouden.

Omdat de methode en aanpak om tot conclusies te komen reproduceerbaar en controleerbaar moet zijn, wordt van alle interviews een verslag uitgewerkt en zijn de resultaten van de expertmeetings vastgelegd. Hiermee is dit onderzoek intersubjectief navolgbaar.



Figuur 2 - schema onderzoeksopzet

1.8. Methodiek

Het VvE-domein en dan vooral energetische investeringen daarbinnen is een nog weinig onderzocht onderwerp. Dat betekent terugvallen op meer algemene relevante onderzoeken, in combinatie met een breed eigen onderzoek. Deze scriptie is dan ook gebaseerd op een aantal verschillende methodes, om te komen tot een goed beeld van wat zich afspeelt in het onderzoeksgebied duurzaamheidsinvesteringen bij VvE's. Dit onderzoek is naast het literatuuronderzoek dan ook gefundeerd op drie onderzoeksmethodes: een casestudy, interviews en expertmeetings. Aanvullende informatie komt uit publicaties als jaarverslagen, die in het literatuuroverzicht zijn vermeld.

Casestudy

Volgens Yin[7] is een casestudy een empirisch onderzoek dat een actueel fenomeen beschrijft in zijn 'real-life'-context. Waar een analyse van een veelheid aan data een extensieve studie is, is een casestudy juist een intensief diepte-onderzoek naar één of enkele specifieke gevallen of specifieke gebeurtenissen. Dit is bedoeld om inzicht te krijgen hoe per geval de gebeurtenis is ontstaan. Dit levert vervolgens resultaten op waarmee vragen, hypotheses of succesfactoren kunnen worden gedefinieerd.

De casestudy in dit onderzoek is een onderzoek naar een VvE waar duurzaamheidsinvesteringen zijn gedaan. Het doel is vast te stellen wat de aanleiding tot de investeringen waren, wat de succesfactoren waren om het traject van vooronderzoek, besluitvorming en uitvoering te laten slagen en wat uiteindelijk de resultaten waren van de investeringen op het gebied van energielasten en verkoopbaarheid van de woningen. Bijlage 6 is de uitwerking hiervan.

Interviews

Om het poneren van stellingen uit eigen ervaring te voorkomen, is het zaak de hypotheses goed te toetsen aan de werkelijkheid. Verder is er een veelheid aan elementen die verband houden met dit onderzoek. Die elementen liggen binnen de corporaties: visie en strategie, maar ook erbuiten. Ook klanten hebben een visie, banken toetsen risico's en makelaars kennen het waarde-effect van investeringen. Dit onderzoek wordt ondersteund door negen interviews met deskundigen, waarin die elementen aan de orde komen.

Interviews kunnen schriftelijk en mondeling afgenomen worden[8]. Omdat er een noodzaak is tot verdieping, ook via doorvragen, zijn alle interviews bij voorkeur in een persoonlijk gesprek of om agendatechnische redenen telefonisch gedaan. De gestelde vragen zijn in de uitwerking van de interviews vastgelegd. De integrale uitwerkingen zijn voor akkoord voorgelegd aan de geïnterviewden.

Interviews corporaties

De interviews hebben als doel om in de eerste plaats veronderstellingen te kunnen doen over de hoeveelheid aan verkopen en VvE's binnen de woningportefeuille van woningcorporaties in met name de Randstad. Een tweede doel van deze interviews is inzicht verkrijgen over de positie van de VvE in het (strategisch voorraad)beleid van corporaties. Het derde doel is te inventariseren welke oplossingen de corporaties wellicht al hebben bedacht en ten slotte een beeld te krijgen van de verwachting van corporaties op de toekomstige woningwaarde en woonlasten.

---

[7] bron: wesbsite Universiteit of Texas at Austin: www.ischool.utexas.edu
[8] zie Baarda p.193-194

Eén van de interviews is bedoeld om nadere informatie te verkrijgen in aanvulling op de casestudy. Het interview met de bank is bedoeld voor de casestudy en om te achterhalen op welke wijze duurzaamheidsinvesteringen gefinancierd kunnen worden en op welke wijze de bank daarbij een risicoanalyse doet.

Om een beeld te krijgen van de huidige en toekomstige relatie tussen investeringen in duurzaamheid en vastgoedwaarde zijn twee makelaars geïnterviewd. Tevens komt het vraagstuk in hoeverre investeringen effect hebben op de verkoop- of beleggingswaarde aan de orde in deze interviews.

Verder worden voor dit onderzoek twee huurders en vertegenwoordigers van huurdersbelangen geïnterviewd, om ook een beeld te krijgen vanuit het klantperspectief van de woningcorporaties. Het doel van deze interviews is in de eerste plaats duidelijk te krijgen of duurzaamheidinvesteringen bij VvE's een gespreksonderwerp is tussen huurders en corporaties. In de tweede plaats is de vraag wat de visie is van de huurdersbelangenvertegenwoordigers op de positie van de VvE in de portefeuille van corporaties. Een beeld krijgen wat de drijfveer van huurders over het algemeen is bij het akkoord gaan met de huurverhogingen waarmee investeringen in duurzaamheid vaak mee gepaard gaan, is een derde element van deze interviews

Expertmeetings

In twee expertmeetings wordt gediscussieerd over het onderwerp duurzaamheidsinvesteringen bij VvE's. Voor het onderzoek zijn experts uit de corporatiebranche op het gebied van VvE's, vastgoedsturing en strategie uitgenodigd. Daarnaast namen ook experts uit de VvE-branche deel. Een discussie tussen deze experts leidt tot inzichten in het vraagstuk hoe deze experts aankijken tegen de verschillende aspecten bij duurzaamheidsinvesteringen in VvE's en vooral of en hoe dit in de strategie van een corporatie past of zou moeten passen.

De eerste bijeenkomst toetst het conceptueel model en levert een beeld op van hoe de partijen (corporaties, beheerders, stakeholders) aankijken tegen duurzaamheidsinvesteringen in VvE's, welke problemen of belemmeringen daarin zichtbaar zijn en welke onderzoekselementen er volgens hen nog zijn.

In een tweede expertmeeting komt een terugkoppeling van de resultaten van de eerste meeting en een toetsing van het verslag hiervan. Daarnaast worden de experts meegenomen in de uitkomsten van de interviews en de casestudy. Daarna wordt hierover gesproken, om te toetsen of de beelden herkenbaar zijn en welke oplossingsrichtingen de experts zien voor geconstateerde problemen.

2. Theoretisch kader

2.1. Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de theorie als het gaat om de positie van de corporatie en het waarde/verhuurrisico in de toekomst als er niet wordt geïnvesteerd in een VvE op gebied van duurzaamheid. Ook de noodzaak tot het nemen van maatregelen op basis van theoretische verwachtingen of scenario's over woonlasten komt aan de orde. Daarnaast wordt gekeken naar voorbeelden hiervan het Engelse Right to Buy. Tenslotte komt aan de orde welke risico's te onderscheiden zijn bij duurzaamheidsinvesteringen bij VvE's.

2.2. Complexe organisatie

De strategie van een bedrijf refereert aan de doelen die de organisatie wil realiseren en de positionering van die organisatie[9]. Dat zal zijn weerslag vinden in de vastgoedstrategie, die dienstbaar moet zijn (strategic fit) aan de strategie van de organisatie.

De taken die een corporatie heeft zijn allereerst vastgelegd in het Besluit Beheer Sociale Huisvesting (BBSH). Dit besluit kent zes prestatievelden: kwaliteit van het woningbezit, verhuur van woningen, betrekken van bewoners bij beleid en beheer, waarborgen van de financiële continuïteit, bevorderen van leefbaarheid in wijken en buurten en bijdragen aan de combinatie van wonen en zorg. Naast deze prestatievelden hebben corporaties vastgelegd maatregelen te willen treffen om te komen tot een besparing op gasverbruik van 20% binnen de huurwoningenvoorraad[10]. Koolma (2009) constateert dat corporaties in een gereguleerde markt opereren, maar met de verkoop van woningen corporaties voor het eerst in sterke mate met een risico van afzet te maken kregen.

Corporaties acteren daardoor als maatschappelijke ondernemingen en tegelijkertijd als vastgoedondernemingen in een complex speelveld. Dat speelveld beïnvloedt de corporatie ook nog eens sterk. Koolma (2009) concludeert in zijn onderzoek dat er een veelheid van eisen en taken is die de rijksoverheid de corporaties oplegt[11]. En dat de soms wijzigende of tegenstrijdige taakopvatting over corporaties vanuit de rijksoverheid ertoe leidt dat de corporaties zich in een zich steeds verschuivend speelveld bevinden en wisselend uitvoering geven aan hun publieke taken. De corporatie laat de prioriteit in de taakuitvoering (de maatschappelijke rol) daardoor sterk afhangen van de druk uit de maatschappij (al of niet de politiek).

Uittenbogaard[12] (2013) stelt dat door de complexe structuur, het aantal stakeholders, de maatschappelijke verantwoordelijkheid en de kapitaalintensiviteit van vastgoed de strategische vragen van vastgoedondernemingen wellicht nog groter zijn dan voor andersoortige bedrijven.

De trits die Uittenbogaard noemt is bepalend voor de vastgoedstrategie die een corporatie voert. In de eerste plaats de stakeholders die vooral bepalend zijn voor het huurbeleid dat een corporatie voert (zie verder: woonlasten). Maatschappelijke verantwoordelijkheid is af te lezen aan bijvoorbeeld

[9] zie Uittenbogaard en Veldman (2013) p. 33
[10] zie paragraaf 2.5
[11] zoals in het BBSH (Besluit Beheer Sociale Huursector)
[12] zie Uittenbogaard en Veldman (2013) p. 10 en 11

het Convenant Energiebesparing (zie verderop in dit hoofdstuk). Tenslotte is het beschikbare kapitaal van groot belang voor de mogelijkheden tot investeren in nieuwbouw en bestaande bouw.

2.3. Financiële ruimte en investeringsvermogen

De beschikbaarheid van kapitaal is onder druk komen staan door de verhuurdersheffing[13]. Deze heffing beperkt het investeringsvermogen van de gezamenlijke corporaties en stijgt tot ca. 1,7 miljard in 2017. Daarnaast betalen corporaties een saneringssteun (voor corporaties die failliet dreigen te gaan, zoals bijvoorbeeld bij Vestia het geval was). Deze heffingen hebben ook een indirect effect: de corporaties kunnen daardoor minder lenen, waardoor het uiteindelijke effect op de investeringen groter is. Veel corporaties zijn bezig hun bedrijfslasten te laten afnemen om het effect van de heffing op het investeringsvermogen te beperken.

Financiering

Vanuit de VvE-bijdrage bekostigt een VvE het onderhoud. Voor de planmatige werkzaamheden zoals schilderwerk en dakvervanging reserveren veel VvE's via een onderhoudsfonds. Het financieren van gewenste verbeteringen binnen VvE's waarvoor geen reserves zijn, is geen eenvoudig proces. Eigenaars zullen op dat moment ofwel met eigen geld ofwel een persoonlijke financiering middelen moeten inbrengen. VvE's kunnen ook een (collectieve) lening afsluiten. Daaraan zit een aantal haken en ogen. Ten eerste de aansprakelijkheid. Het bestuur van de VvE is verantwoordelijk voor betaling van rente en aflossing. Ten tweede kun je als eigenaar ook aangesproken worden op schulden binnen de VvE zodra bijvoorbeeld je buurman rente en aflossing van de gemeenschappelijke lening niet betaalt[14]. Banken zijn ook terughoudend bij financiering, vanwege de ingewikkelde gemeenschappelijke aansprakelijkheidsstructuur en het daarmee gepaard gaande risico voor banken.

Dat laatste concludeert ook het Ministerie van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties (BZK). BZK heeft in de begroting van 2013 een bedrag van € 35 miljoen beschikbaar gesteld (revolverend fonds) voor financiering van verduurzamingsinvesteringen bij VvE's[15].

Naast de reguliere financieringswijzen kennen sommige gemeenten ook extra stimuleringsmaatregelen voor VvE's. Zo heeft gemeente Amsterdam een adviespunt[16] om VvE's te adviseren over isolatie.

2.4. Waarde-effect en verkoopbaarheid

Beleggingswaarde

In zijn onderzoek concludeert Erik Martens (2012) dat een investering in het verbeteren van de energieprestatie van woningbezit een positief effect heeft op de beleggingswaarde. Dat heeft een aantal oorzaken, die hoofdzakelijk liggen in een hogere huurwaarde. De huurprijs stijgt met ca. 6,5% bij een halvering van de energie-index[17]. Uit het onderzoek van Martens blijkt ook dat de stijging van de beleggingswaarde bij meergezinswoningen (appartementen) hoger ligt dan bij eengezinswoningen die eenzelfde verandering in energie-index ondergaan (zie tabel 1).

[13] zie o.m. http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/verhuurderheffing
[14] zie artikel 3:113 lid 3-4 BW
[15] zie Ministerie BZK (2012)
[16] http://www.amsterdam.nl/wonen-leefomgeving/klimaat-energie/woningisolatie-0/advies-vve'/
[17] zie voor energieprestatie-index/energielabels bijlage 2

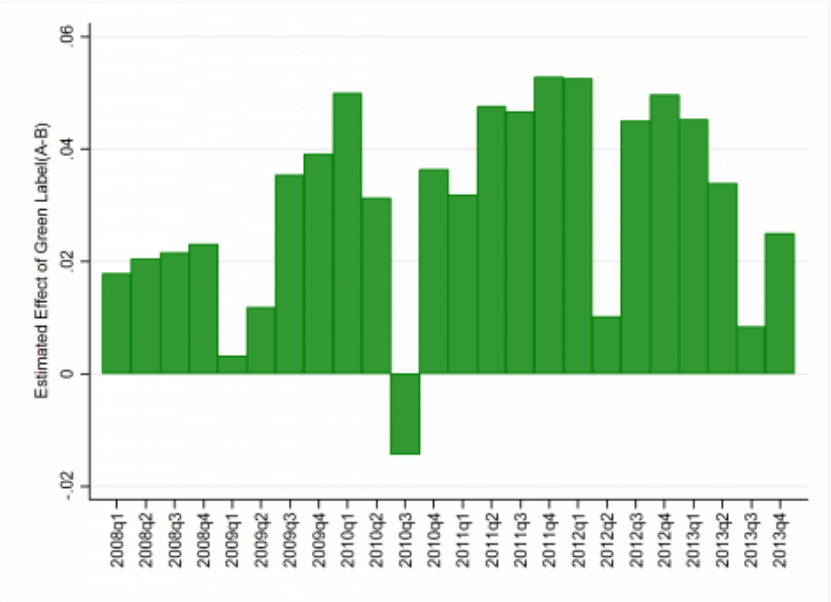
	Baten voor belegger	Extra investeringskosten	Netto saldo
EGW: D -> A	€ 8.500	€ 8.400	€ 100
MGW: D -> A	€ 7.750	€ 5.700	€ 2.050
EGW: G -> A	€ 20.000	€ 11.500	€ 8.500
MGW: G -> A	€ 19.000	€ 9.100	€ 9.900

Tabel 1 - effect investering in energieprestatie op beleggingswaarde (bron: Martens, 2012)

Voor sociale huurwoningen is sinds 2011 de energieprestatie onderdeel van het Woningwaarderingsstelsel (WWS). Op basis van het aantal punten dat een energielabel oplevert (zie bijlage 3) wordt de maximale huurprijs voor sociale huurwoningen vastgesteld. Deze punten zijn in de plaats gekomen van punten voor voorzieningen als het type cv-ketel, de mate van isolatie en doorstroommeters op radiatoren. Een investering die een woning van label G naar label A++ brengt, levert maximaal zo'n 72 euro per maand op.

Verkoopwaarde en -snelheid

De energieprestatie van een woning heeft volgens onderzoek van Brounen en Kok (2011) effect op de verkoopbaarheid en de waarde van een koopwoning. Ze concluderen dat het energielabel vooral in de Randstad, in armere wijken en onder senioren relatief populair is bij het maken van een keuze voor een koopwoning. Het duurt in 2011 gemiddeld een maand korter om een woning met een groen energielabel te verkopen. Ook is er een prijseffect te zien. Brounen en Kok noemen dat de 'prijspremie' voor energielabels. De prijspremie voor groene energielabels was over een meetperiode van drie jaar (2008 tot en met 2010) 2,98%. Hoe 'groener' de woning, hoe hoger de premie. Het vervolgonderzoek van Brounen in 2014 laat zien dat de premie iets is gedaald tot 2,4%. De verkoopsnelheid is echter wel fors toegenomen. Een groen label maakt dat een woning 106 dagen korter te koop staat.



Figuur 3 - effect label A of B op verkoopprijs woning (bron: TiasNimbas, C. Brounen)

Een van de bepalende factoren van de verkoopwaarde is natuurlijk de concurrentiepositie van de te verkopen woningen in de markt: heeft je woning een betere prijs-kwaliteitverhouding dan ander aanbod op de verkoopmarkt? De positie en strategie van de VvE blijkt volgens het onderzoek van Nieuwenhoven (2014) niet bepalend. Hij toont wel aan dat een VvE die werkt aan de uitstraling van het gebouw leidt tot een hogere vastgoedwaarde, maar constateert ook dat er te weinig inzicht in de markt is om kwaliteitskenmerken te kunnen herkennen die waarde-effect kunnen hebben. Toch lijkt het onderzoek van Brounen erop te wijzen dat de output (daadwerkelijke investeringen) van de strategie van VvE's toch effect heeft op de waarde van de woningen. Een energielabel bijvoorbeeld maakt voor de koper wel transparant hoe de isolatie van zijn of haar woning ervoor staat.

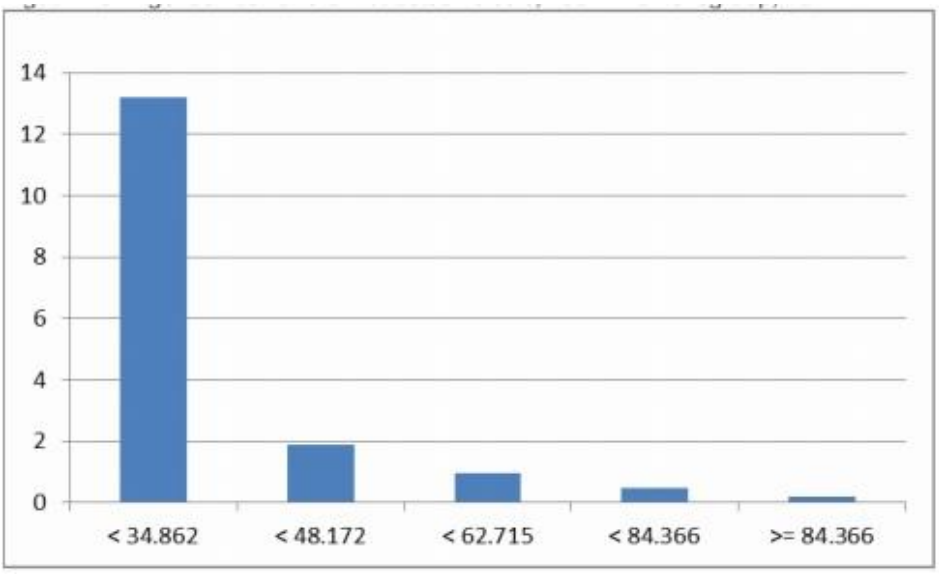
Right to Buy

Onder Thatcher is in 1980 in Engeland het *Right to Buy* ingevoerd. Huurders kregen het recht om met een korting hun huurwoning te kopen. De korting was tot in de periode 1997-2003[18] gemiddeld 47-48% op de marktwaarde. Dat betekent dat het kopen van een woning voor veel huurders mogelijk werd. Het topjaar was 1982 met ruim 200.000 verkopen, maar ook in 2003 werden rond de 100.000 woningen verkocht vanwege het Right to Buy. In de gehele periode vanaf 1980 is er geen jaar geweest dat er minder dan 50.000 huurders hun woning kochten[19]. Dat betekent dat er in Engeland veel ervaring is met de gevolgen van het verkopen van woningen.

Kleinhans en Van Ham (2013) concluderen dat er een risico bestaat bij 'mixed ownership' dat wordt veroorzaakt door de investeringsmogelijkheden van de individuele eigenaars: de grooteigenaars ondervinden problemen bij het delen van kosten van onderhoud van gemeenschappelijke delen door financiële onmogelijkheden of onwil bij de individuele eigenaars. Ook hebben veel kopers geen rekening gehouden met extra onderhoudskosten naast hun hypotheeklasten.

Uit het boek '*The Right to Buy'* van Jones en Murie (2006) blijkt een verband tussen de onderhoudstoestand van de gekochte woningen en het inkomen van de kopers ervan. De grootste groep kopers had een hoog inkomen en was ouder dan 45 jaar. Deze mensen kochten de aantrekkelijke woningen (vaak grondgebonden) op de betere plekken. De jongere kopers met lagere inkomens kochten minder vaak. Maar als ze dat deden (vaak in flats) had dat negatieve effecten op het onderhoud en daarmee de waarde van hun woningen. 'Aan de onderkant van de woningmarkt' is de situatie het meest kwetsbaar. Dat komt overeen met een van de conclusies uit het onderzoek naar de betaalbaarheid van de woonlasten in Nederland van Schilder e.a. (2014): bij de laagste inkomens ligt het hoogste risico (zie figuur 4).

[18] zie Wilcox (2006)
[19] zie Wilcox (2006)



Figuur 4 – eigenaar-bewoners met een betaalrisico in 2012 (bron: Schilder e.a., 2014)

2.5. Woonlasten(beleid)

De woonlasten voor een huurder bestaan hoofdzakelijk uit de huur en de energielasten. Uit onderzoek van Builddesk (2014) blijkt dat 52% van de ondervraagde corporaties woonlastenproblemen verwacht in de toekomst. Slechts 4% verwacht dat überhaupt niet. De overige respondenten weet het niet zeker. Een eerder onderzoek van Weevers (2012) laat zien dat de woonlasten (voor meer dan 90% bestaande uit huur- en energielasten) voor een groot deel van de huurders problematisch dreigt te worden waarbij op lange termijn de ontwikkeling van de energielasten een risico vormt.

Huurlasten

Onderzoek van WoningNet (2013) wijst uit dat de afgelopen jaren huurders een steeds groter deel van hun inkomen uitgeven aan huurlasten (zie figuur 3). Ten tijde van het onderzoek hield 28% van de huurders te weinig geld over voor overige uitgaven na betaling van de huur. De verwachting van WoningNet is dat dat percentage oploopt tot 35% in 2016.

Figuur 5 - Woonlastenontwikkeling Randstad (bron: Woningnet)

De recent aan corporaties opgelegde heffingen kunnen ertoe leiden dat veel corporaties de huren met het maximaal toegestane percentage verhogen. Dit leidt tot boven inflatieniveau stijgende huurlasten. Kromhout (2013) stelt in zijn onderzoek vast dat nog onduidelijk is hoe het landelijk huurbeleid (methode en percentage van huurverhoging) de komende jaren vormgegeven zal zijn.

Uitgaande van voortzetting van het huidige huurbeleid verwacht hij dat de huren tot en met 2017 ongeveer 7,6% boven inflatie zullen stijgen.

Convenant Energiebesparing

In het convenant dat de vereniging van woningcorporaties Aedes sloot met de Woonbond, BZK en Vastgoedbelang spreken partijen uit 20% te willen besparen op het gasverbruik in de bestaande sociale woningvoorraad tot en met 2018. In het convenant wordt ook gesteld dat energiebesparing een goed middel is om de woonlasten van huishoudens in de greep te krijgen en dat *'energie-onzuinige woningen niet alleen slecht zijn voor het milieu, maar ook voor de woonlasten(…), wat vooral van belang is voor de koopkracht van huurders met lagere inkomens'*.

2.6. Energielasten

Uittenbogaard (2013) constateert dat binnen de maatschappelijke verantwoordelijkheid van vastgoedbedrijven het onderdeel duurzaamheid een bijzonder element is. Ook voorspelt hij dat er een tijd komt dat de energielasten hoger zullen zijn dan de financieringskosten van een gebouw en dat dit een groot effect heeft op de vastgoedstrategie van de eigenaar.

Een vergelijkbare constatering zien we in het 'Kelderscenario' in *Sociaal wonen 2030*. Daar wordt een stijging van de energielasten verwacht waarbij de energielasten de huurlasten in de sociale woningbouw vanaf 2018 zullen overstijgen. Het boek schetst vier scenario's waar we mee te maken kunnen krijgen in de toekomst van de (sociale) woningmarkt. In het 'Kelderscenario' is er in het verleden geen geld geweest voor verduurzaming van de huurwoningen en is de verwachting dat vanaf 2018 de energieprijzen de huurprijzen overstijgen. De mensen met de laagste inkomens worden het zwaarst getroffen door de energielasten.
In het 'Woonkeukenscenario' is door de verduurzaming energie nog nauwelijks een issue. In dit scenario zijn alle woningen sterk verduurzaamd. Het 'Overloopscenario' schetst een toekomst waarin er beperkt in duurzaamheid is geïnvesteerd, maar waarin de energielasten nog wel eens problematisch kunnen worden. Het 'Loungescenario' lijkt voor wat betreft het energiegedeelte op het 'Woonkeukenscenario', waarbij de ontwikkeling van duurzame technologieën en de mogelijkheid om zelf onbelast energie op te wekken ertoe leidt dat de energielasten een beperkt deel van de woonlasten zullen zijn.

Alle scenario's laten zien dat er investeringen nodig zijn om de energielasten onder controle te houden. Zonder investeringen in duurzaamheid van de gebouwen en in energieopwekking zal energie het grootste element van de woonlasten gaan vormen, is de visie.

Weterings (2013) heeft in zijn onderzoek verschillende andere toekomstscenario's vergeleken. De beschikbare onderzoeken naar de toekomstige trends van energieaanbod, -verbruik, -prijzen en -bronnen lopen sterk uiteen, net als de scenario's in Sociaal Wonen 2030. Een zoektocht langs diverse sites en publicaties levert een vergelijkbaar beeld op. Energielasten worden sterk beïnvloed door een veelheid aan factoren. Zoals technologische ontwikkelingen, urgentiegevoel voor verduurzaming, de economische ontwikkeling en de daarmee samenhangende vraag naar energie of ruimte voor duurzame ontwikkelingen. Of met de politieke situatie: spanningen tussen Europa en Rusland kunnen effect hebben op de beschikbare hoeveelheid gas vanuit Rusland en/of de prijs ervan.

De conclusie van Weterings onderzoek is vergelijkbaar met de conclusie uit Sociaal Wonen 2030: de toekomst valt te sturen door nu maatregelen te nemen. Hiervoor heeft Weterings vijf strategieën geformuleerd, waaronder investeren in energiebesparing, keuze van hernieuwbare energiebronnen en het beprijzen van CO_2-uitstoot.

Eén van de conclusies van het onderzoek van Kromhout (2013) onderschrijft dat. Hij heeft de effecten van energiebesparende maatregelen op de woonlasten doorgerekend. Als de afspraken in het Convenant Energiebesparing gerealiseerd worden, levert dat de gemiddelde huurder een besparing op van € 216,- per jaar - uiteraard afhankelijk van de exacte maatregelen. Deze besparing zal echter terug te zien zijn in hogere huurlasten, want corporaties zullen de investeringen deels doorrekenen in de huursom.

2.7. De VvE

Bij eengezinswoningen splitst men eigendommen horizontaal: op de grond kun je de lijnen van de verschillende percelen uitzetten. Als woningen of andere ruimten gestapeld zijn, moet je de eigendomssituatie ook verticaal in kaart brengen. Daarnaast zijn er gemeenschappelijke bouwdelen of delen waar iedereen profijt van heeft en gezamenlijk het onderhoud voor moet dragen (zoals het dak, de riolering en het trappenhuis) en zal het hele gebouw verzekerd moeten worden. Dat verticaal splitsen is mogelijk gemaakt met de 'Appartementenwet 1951'. Deze wet biedt een regeling om gebouwen in appartementsrechten te splitsen (Mertens, 2006). Deze splitsing maakt meteen de verkoop van onderdelen van een gebouw mogelijk. De regeling is inmiddels opgenomen in Boek 5 van het Burgerlijk Wetboek. Een appartementsrecht geeft *'recht op het uitsluitend gebruik van bepaalde delen van het gebouw die blijkens hun inrichting bestemd zijn of worden om als afzonderlijk geheel te worden gebruikt'* (BW 5:104 lid 4).

Bij het splitsen in appartementsrechten ontstaat van rechtswege een Vereniging van Eigenaars (VvE). Elke appartementseigenaar is verplicht lid van deze VvE. Samen zijn deze eigenaars de eigenaar van het hele complex (of de complexen die onder de VvE vallen). De VvE is op haar beurt weer een rechtspersoon die de gezamenlijke eigenaars vertegenwoordigt en het complex beheert en onderhoudt. In een splitsingsreglement[20] (ook wel splitsingsakte) ligt de gehele eigendomsverdeling en organisatie van de VvE vast. In het reglement wordt bijvoorbeeld de kostenverdeling onder alle appartementen vastgelegd. Ook staat hierin de stemverdeling ten behoeve van de besluitvorming.

Een eigenaar van alle appartementen in een gebouw kan, nadat het eigendom van het eerste appartement is overgedragen, niet meer alleen beslissen over alle elementen die onder de VvE vallen. Via de VvE-bijdrage betalen eigenaars voor zaken als verzekering, dagelijks onderhoud, gemeenschappelijke energielasten en schoonmaak. Daarnaast wordt de VvE-bijdrage gebruikt om een onderhoudsreserve op te bouwen voor toekomstig onderhoud.

Een appartementengebouw dat bij nieuwbouw geheel aan individuele eigenaars wordt verkocht is een veel voorkomend type VvE. Daarin zijn alleen maar individuele eigenaars te vinden en wellicht een belegger die een ondergelegen bedrijfsunit in eigendom heeft. Een tweede veel voorkomend type ontstaat als een groot-eigenaar zoals een belegger of corporatie in een complex gaat uitponden. Dat wil zeggen dat het complex, dat in zijn geheel nog in eigendom is bij die partij in delen (per

[20] gebaseerd op het modelreglement, vastgesteld door het Koninklijk Notarieel Broederschap

woning, garage, parkeerplaats of bedrijfsruimte) wordt verkocht (ook wel uitponden genoemd). Tot alle appartementsrechten zijn verkocht heet dit een 'gemengd complex', omdat er naast eigenaars ook huurders in het complex wonen of werken.

Ondanks het feit dat in het BW en de afzonderlijke splitsingsaktes veel is vastgelegd over de werking van VvE's, blijkt dat VvE's niet altijd goed functioneren. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft verschillende onderzoeken laten doen naar het functioneren van VvE's. Uit het laatste onderzoek (BZK, 2012) blijkt dat net iets meer dan een derde van de VvE's (35%) een meerjarenonderhoudsplan heeft. Op een dergelijk plan baseert een VvE welke onderhoudsreserves nodig zijn om toekomstig onderhoud te bekostigen. Desalniettemin heeft 81% van de VvE's wel een reservefonds. Ook vergadert 84% van de VvE's jaarlijks en heeft 89% van de VvE's een collectieve opstalverzekering. Naar investeringsreserves bij VvE's is geen onderzoek gedaan.

Quirijns (2011) constateert dat er bij het doen van investeringen in VvE's drie soorten belemmeringen zijn: juridische, technische en financiële. De juridische belemmeringen bestaan uit de besluitvormingsstructuur, waarbij minimaal 2/3^{e} van de eigenaars moet instemmen met het besluit tot verduurzaming en het feit dat een VvE geen langjarige verplichting aan mag gaan (zoals een hypothecaire lening). Daarnaast moet bij een gemengd complex 70% van de huurders akkoord gaan met de verduurzamingsingreep. De technische belemmeringen zitten hem in woningaanpassingen die gedaan zijn waardoor bepaalde ingrepen worden bemoeilijkt, of als niet alle eigenaren willen meedoen met een bepaalde ingreep zoals het aanleggen van een CV-installatie in plaats van de bestaande gaskachels. De juridische en technische belemmeringen zijn echter met goede communicatie en inzet op te lossen. De grootste problematiek ziet ze in de financiële belemmeringen, door het financieringsvraagstuk. Er zijn vaak onvoldoende reserves voor verduurzamingsmaatregelen, een lening afsluiten op naam van de VvE is ingewikkeld en niet alle eigenaars kunnen een verhoging van de VvE-bijdrage betalen.

2.8. Aan wie verkopen corporaties?

Corporaties leggen over het algemeen niet de inkomensgegevens vast van kopers. Een onderzoek onder kopers van de Alliantie Gooi en Vechtstreek[21] in 2012 en 2013 levert het beeld op dat in 2012 66% van de kopers[22] een laag inkomen[23] heeft. In 2013 is dat 60%[24]. In totaal had respectievelijk 25% en 22% van de kopers een middeninkomen[25].

2.9. Conclusies

Corporaties opereren te midden van stakeholders in een complex en verschuivend speelveld en met een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit en de enorme kapitaalintensiteit van de branche maken de strategische vraagstukken van corporaties complex. De financiële ruimte van corporaties staat onder (financiële) druk, wat voor een deel afgewenteld zal worden op huurders. Hierdoor staat de betaalbaarheid van het wonen, dat ook zonder de heffingen vermindert, sterk onder druk.

[21] er zijn geen andere in dit onderzoek betrokken corporaties die deze gegevens beschikbaar hebben
[22] zie jaarverslag 2012 de Alliantie p. 163
[23] dat is een inkomen onder de 34.085,- per jaar. Zie www.rijksoverheid.nl
[24] zie http://www.de-alliantie.nl/nieuws/aktueel/Ook-koopwoningen-naar-laag-tot-modaal-inkomen/
[25] dat is een inkomen tussen € 34.085,- en € 43.602,- per jaar. Zie www.rijksoverheid.nl

De druk kan worden verlicht door het energiedeel van de woonlasten te beperken. Die opgave lijkt gezien de te verwachten woonlastenontwikkeling, als er niet wordt ingegrepen in energieprestatie, ook noodzakelijk. Niet ingrijpen lijkt tot onbetaalbare woonlasten te leiden. In Engeland is duidelijk geworden dat de kwetsbaarheid van de woningmarkt zit in het deel waar corporaties met name verkopen, de doelgroep met een laag inkomen die goedkope woningen koopt. Die doelgroep kan waarschijnlijk niet de maatregelen nemen die nodig zijn.

De onderzoeken naar Right to Buy maken duidelijk dat het risico aan de 'onderkant' van de woningmarkt zit. De cijfers tonen aan dat een groot deel van de corporatie-kopers met haar verkoopportefeuille precies in die kwetsbare hoek zit, zoals we die bij het Right to Buy in Engeland ook zien. Nederlands onderzoek bevestigt dit beeld.

Onderzoek heeft duidelijk uitgewezen dat een deel van de investeringen is terug te verdienen door een stijging van leegwaarde en meer dan geheel in de beleggingswaarde. Ook kennen woningen met een beter energielabel een kortere verkoopduur. Energieprestatie is dus van belang voor verkoopbaarheid en waardebehoud en –vermeerdering. Daarnaast is er een verduurzamingsopgave, die ook is vastgelegd in een convenant.

De VvE is een apart juridisch vehikel dat zorgt voor de nodige (juridische, technische en financiële) belemmeringen bij besluitvorming. Het neemt een bijzondere rol in in de verduurzamingsopgave, die ook expliciet in het energieconvenant is benoemd.

3. Corporaties en VvE's

3.1. Inleiding

De interviews, expertmeetings en de casestudy leiden tot een conclusie over de positie van VvE's binnen corporaties, daar waar het gaat om de verduurzamingsopgave, de succesfactoren voor het uitvoeren van duurzaamheidsmaatregelen en de factoren die de besluitvorming beïnvloeden. Dit hoofdstuk zet die op een rij. Een uitgebreidere beschrijving van de casestudy is te vinden in bijlage 6. Het eind van het hoofdstuk beschrijft hoe de factoren die het succes bepalen en die een rol spelen in de besluitvorming zijn te beïnvloeden. En welke strategieën er zijn om die beïnvloeding succesvol te maken.

3.2. VvE's in de corporatie

De VvE staat bij corporaties over het algemeen niet op de agenda, of in ieder geval niet hoog. Dit terwijl bij corporaties het aandeel woningen in een VvE kan oplopen tot meer dan 30%[26]. De VvE is in ieder geval bij geen van de ondervraagde corporaties expliciet opgenomen in het strategisch voorraadbeleid.

Veel corporaties passen bij het plaatsen van een appartementencomplex in de verkoopportefeuille de strategie van de VvE's aan. In de begrotingen wordt alleen het onderhoud opgenomen. Investeringen in het gebouw voor verbeteringen en duurzaamheid worden bij geen van de ondervraagde corporaties begroot. Eén corporatie is daar beleid voor aan het ontwikkelen.

De expertgroepleden verwachten een verschuiving van de positie van de VvE binnen de corporaties: door een grotere aandacht voor sturen op waarde en kosten is het reëel te verwachten dat VvE-beheerders meer als portfoliomanager (operationeel niveau) en corporaties meer als assetmanager (tactisch niveau) gaan optreden. Er wordt gesuggereerd dat een eigenaar in een VvE de beste assetmanager is: die wil een maximale waardestijging tegen de laagst mogelijke kosten.

Er zijn sterke signalen dat het niet houdbaar is om geen investeringen te doen in de portefeuille die voor verkoop is aangemerkt. Er wordt breed aangegeven, zowel in de interviews als in de expertmeetings, dat het voor waardebehoud nodig is te investeren in energieprestatie. Een bijkomend element is dat als er om je heen energieverbetering plaatsvindt, jouw object minder interessant wordt voor potentiele kopers. Dus ook vanuit concurrentiepositie van het vastgoed is het belangrijk goede keuzes te maken.

De huurdersvertegenwoordiging ervaart weinig grip op het fenomeen VvE. Het is verstandig voor het splitsen afspraken te maken. Dat levert meer effect op dan wanneer je de investeringsruimte nog moet toevoegen als de splitsing en de verkoop al een feit zijn. Beide huurdersvertegenwoordigers en de experts geven aan dat er nog jaren bewoners in een VvE-complex wonen[27]. De strategie van de corporatie moet dus hierop afgestemd zijn. Een deel van deze voorraad kan wel gebruikt worden voor doelgroepen die liever lagere vaste lasten hebben (huren) en willen kunnen sturen op de variabele lasten (energie), maar dat geldt voornamelijk voor de huidige huurders, omdat vrijkomende woningen over het algemeen niet verhuurd maar verkocht worden.

[26] bij Dudok Wonen gaat het om 45%.
[27] zie ook paragraaf 1.2.

3.3. Succesfactoren

De vorige paragraaf en de casestudy laten zien dat de VvE een ondergeschoven positie in de corporatie heeft. De corporatie in de casestudy voelde er in eerste instantie weinig voor om met de duurzaamheidsinvesteringen aan de slag te gaan. De eerste succesfactor was dus de volhardende voorzitter van de VvE die hier graag mee verder wilde en de corporatie wist te overtuigen.

Zijn aanpak als ambassadeur was voor het creëren van draagvlak binnen de VvE en onder de huurders ook een succesfactor. Het feit dat de financiering van de investeringen haalbaar bleek is ook van groot belang. Daarbij is een belangrijk criterium dat de maandlastenstijging als gevolg van de financiering geheel gedekt moet worden door de daling van de energielasten. De maandlastenstijging moet bij voorkeur zelfs lager zijn dan de daling van de energielasten. Voor de huur geldt hetzelfde. Voor draagvlak onder de huurders mag de stijging van de huur niet hoger zijn dan de energielastendaling.

De stijging van de VvE-bijdrage kent echter wel een absolute grens, af te meten in een maximale bijdrage per m^2 en een absolute maximale maandbijdrage, die overigens kan verschillen per VvE (afhankelijk van grootte van de woningen en de prijsklasse). Dit komt zowel uit de casestudy als de expertmeetings duidelijk naar voren. De verkoopbaarheid en het waardebehoud van de appartementen is, blijkt zowel uit de casestudy, interviews als uit de expertmeetings, sterk afhankelijk van de hoogte van de VvE-bijdrage.

3.4. Besluitvorming

Eigenaar-gebruiker

Voor de eigenaar-gebruiker wordt de besluitvorming bepaald door het maandlasteneffect, dat zowel voor de bank als de eigenaar-gebruiker een positieve balans moet kennen tussen de VvE-bijdragestijging als gevolg van financieringslasten en de energielastendaling.

Verder is het van belang om in ieder geval een deel van de investering in de leegwaarde en de verkoopsnelheid terug te vinden. Onderzoek (Brounen, 2014) laat zien dat het beide ten goede komt. De concurrentiepositie van het vastgoed verbetert dus.

Huurder

Huurders zullen met een meerderheid (de norm is 70%[28]) akkoord moeten gaan met de investering en de bijbehorende huurverhoging om door te kunnen met de investering. Voor de huurder is de verhouding tussen de huurverhoging en de energielastendaling van belang. De huur mag niet meer stijgen dan dat de energielasten dalen. De financiële insteek en het comfort blijken doorslaggevend in de besluitvorming door huurders.

Corporatie

Vanzelfsprekend kan de corporatie alleen investeren als minimaal 70% van de huurders instemt met de verbetering en de bijbehorende huurverhoging. Dat maakt de besluitvormingsfactor voor de huurder van groot belang voor de corporatie.

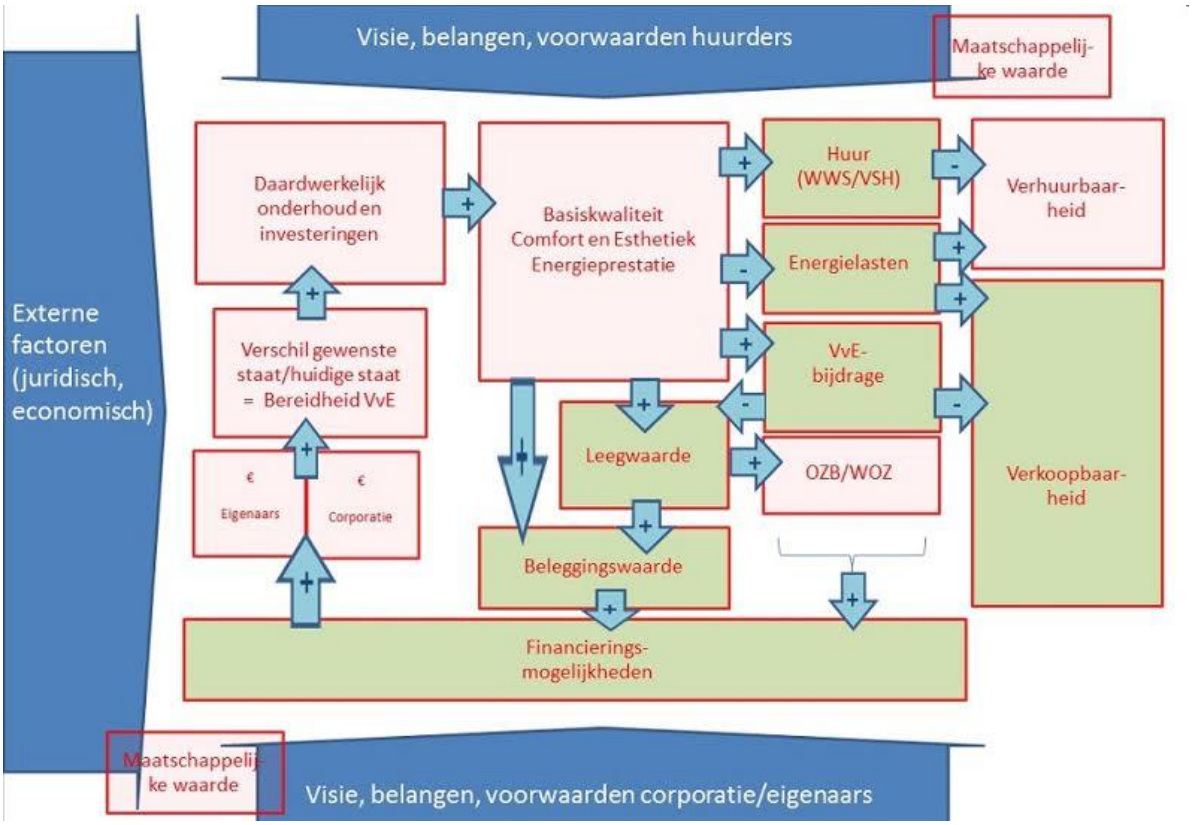
[28] zie www.rijksoverheid.nl

Een aantal elementen zal meewegen in de besluitvorming bij corporaties. Dit is wel afhankelijk van de visie van de corporatie zelf. De maatschappelijke en de financiële positie en de visie op duurzaamheid spelen een rol. Belangrijke financiële voorwaarde is in ieder geval dat de investering een positief effect heeft op de beleggingswaarde. Dat is zeker het geval, volgens onderzoek van Martens (2012).

Tenslotte zijn het waardebehoud of de leegwaardestijging en de verkoop- of verhuursnelheid van belang. Net als voor de eigenaar-gebruiker. Waardebehoud van het vastgoed komt niet alleen voort uit instandhoudingsonderhoud. Juist het steeds aan de eisen van de tijd aanpassen van een woning of complex zorgt voor waardebehoud. Uitgaan van een basiskwaliteit is een goed uitgangspunt, maar investeren is dus noodzakelijk, ook in VvE's. De verwachting is dat energieprestatie op termijn zeker ook een element wordt van het up-to-date houden van het vastgoed, zeker naarmate in de toekomst de energielasten zullen stijgen.

3.5. Samenhang succes- en besluitvormingsfactoren

De uitkomsten van interviews, onderzoek en het expertpanel resulteerden in een scherp beeld van de onderlinge samenhang en de onderlinge beïnvloeding. Die leiden tot onderstaand model. In het model is de samenhang te zien tussen de in de vorige paragrafen genoemde succes- en besluitvormingsfactoren en in hoeverre deze elkaar positief of negatief beïnvloeden. De groen gearceerde vlakken zijn de meest cruciale delen van het model: de succes- en besluitvormingsfactoren.



Figuur 6 - Model met weergave samenhang elementen

Hieronder staat het model nader verklaard, met waar mogelijk de normen of de bedragen om te kunnen rekenen met het model.

Rekenmodel

Gedurende dit onderzoek bleek dat de elementen die bepalend zijn voor de besluitvorming samengevoegd kunnen worden in een rekenmodel, dat een grofmazige indicatie geeft van de haalbaarheid voor draagvlak en financiering. In de tweede expertmeeting is een aantal normen besproken en getoetst om die in de rekenversie van het conceptueel model te kunnen inpassen. Hieruit komen verschillende normen naar voren die in het model zijn verwerkt. Het model (zie bijlage 7 voor de resultaten bij acht VvE's) levert een grofmazig beeld van de effecten van investeringen bij VvE's. Het model heeft een aantal uitkomsten. In de eerste plaats laat het zien waar de knelpunten liggen bij besluitvorming binnen de VvE en de corporatie. Dat komt doordat de effecten op waarde en lasten in beeld worden gebracht.

Voor financiering, maar ook om draagvlak voor duurzaamheidsinvesteringen te creëren is het een vereiste: de kosten van de investering moeten ten minste even hoog zijn, of bij voorkeur lager liggen dan de opbrengst uit de energiebesparing. Het model laat het effect voor eigenaar en huurder zien.
In de tweede plaats laat het model zien welk deel van de investering wordt terugverdiend in de beleggings- en leegwaarde. Het model zal verder doorontwikkeld worden om de effecten van het spreiden van de investeringsmaatregelen geautomatiseerd in beeld te brengen. Onderstaand de elementen waar zowel het model in figuur 6 als rekenmodel uit bestaan.

Externe factoren

Factoren die een rol spelen bij de besluitvorming, zoals de energieprijs, de financiële markt, schaarste en juridische factoren, zijn niet direct te beïnvloeden. De stakeholders beïnvloeden de corporaties wel. Huurdersorganisaties hebben, bleek uit de expertmeetings en interviews, al de nodige vragen over hoe de corporaties omgaan met VvE's binnen de vastgoedstrategie. Deze organisaties vertegenwoordigen alle huurders, ook de huurders die in VvE's wonen. Ook de druk vanuit deze belangenbehartigers is dus een element dat meespeelt in de overwegingen. De experts geven hierbij aan dat dat niet meer dan logisch is, omdat er afhankelijk van het complex zeker vijf tot tientallen jaren huurders in VvE's zullen wonen.

Interne factoren

De interne factoren van de corporatie zijn van groot belang. Die bestaan uit een aantal elementen, in feite de vastgoedsturing van de corporatie. Afdalend vanaf het hoogste abstractieniveau begint het met de visie van de corporatie op haar kerntaken. Waar de ene corporatie meer focus heeft op het huren, heeft de andere corporatie zich toegelegd op huisvesten in bredere zin, met bijvoorbeeld ook koopvarianten, zoals in het BBSH (VROM, 2005) staat omschreven.

De eigen bedrijfsvoering, zoals de normen rondom vastgoedsturing, en het functioneren van steden en wijken, ofwel welke rol speelt het vastgoed van de corporatie daarin, is het volgende vraagstuk. Daarop bepaalt de corporatie het uiteindelijke vastgoedbeleid.

Gewenste en werkelijke staat

Dit deel van het model laat zien dat de financiële positie van individuele eigenaars en woningcorporatie s en natuurlijk de positie van de VvE zelf (is er wel of geen achterstallig onderhoud of een tekort aan reserves?) bepaalt welke bereidheid er is te besluiten tot onderhoud en investeringen in een VvE.

De werkelijke staat is hier de resultante van en bestaat uit technische staat (basisonderhoud) comfort en esthetiek (eisen van de tijd) en energieprestatie: een gevolg van de daadwerkelijke onderhoudswerkzaamheden en investeringen. De huidige en toekomstige VvE-bijdrage is en indicator voor deze elementen.

Waarde en kosten

De financiële prestatie bestaat voor de eigenaars uit het effect op de kosten en de waarde. Voor de corporatie is naast deze elementen ook de beleggingswaarde relevant. Voor de huurder is alleen het kostenelement, dus het resultaat op de woonlasten, van belang.

De werkelijke staat heeft invloed op de waarde van het complex. Zowel op de beleggingswaarde (Martens, 2012) als de leegwaarde (Brounen, 2014). Met name energieprestatie levert ook een maatschappelijke waarde op. Deze bestaat vooral uit de afname van milieuvervuiling. De werkelijke staat, dus het gepleegde onderhoud en de gedane investeringen, heeft effect op een aantal kosteneffecten. Gezien het beperkte effect op de leegwaarde (Brounen, 2014) is het effect op de hypotheeklasten van nieuwe eigenaars (die kopen na de ingreep) en het effect op de WOZ-gerelateerde belastingen gering. Deze zullen in de besluitvorming geen rol spelen. Dat geldt eveneens voor de servicekosten voor huurders: de investeringen hebben niet of nauwelijks effect op de servicekosten.

Drie kostenelementen die sterk worden beïnvloed door de werkelijke staat zijn de energielasten die dalen bij duurzaamheidsinvesteringen, de huur die zal stijgen en de VvE-bijdrage die eveneens zal stijgen. Deze drie zijn sterk bepalend bij de besluitvorming, ofwel de mate waarin draagvlak gevonden kan worden voor investeringen.

Alle investeringen leveren effecten op voor de waarde en de maandlasten. Voor een VvE-complex kan een corporatie het model gebruiken om die effecten in beeld te brengen. Om de effecten te berekenen is het nodig te weten om hoeveel appartementen van welk woningtype (indeling volgens Martens, 2012) het gaat en hoeveel vierkante meter een appartement gemiddeld is. De vierkante meters zijn nodig om de VvE-bijdrage en de energiebesparing per m^2 te kunnen berekenen (Wonen, Wijken en Integratie, 2009). De gewenste labelsprong levert de extra investering ten opzichte van het reguliere onderhoud op (Martens, 2012).

Waarde-effecten

De onderzoeken van Brounen (2014) en Martens (2012) tonen aan dat er een waarde-effect is bij duurzaamheidsinvesteringen.

Leegwaarde-effect

De constatering in de expertmeeting is, dat een investering zelden wordt terugverdiend uit alleen de stijging van de leegwaarde. Dat is ook geen vereiste. Het zou wel mooi zijn als de optelsom van de besparingen en het voordeel uit de daling van de maandlasten de investering overstijgen. Een harde norm wordt hier dan ook niet toegepast.
Een deel van de investering wordt terugverdiend in de leegwaarde (2,4%) en de kortere verkoopduur met ruim honderd dagen (Brounen, 2014). De kortere verkoopduur van 106 dagen levert bij een rentepercentage van 4% nog eens een woonlastenbesparing op van ruim 1,16% van de leegwaarde, waarmee het leegwaardevoordeel in feite 3,56% wordt.

Beleggingswaarde-effect

De beleggingswaarde is een indicator voor de (markt)waarde van de woning in verhuurde staat. Investeringen moeten een positief effect hebben hierop. De investeringen beïnvloeden de leegwaarde, de te verwachten huuropbrengst, de exploitatietermijn en de toekomstige onderhoudskosten. Deze hebben allemaal invloed op de beleggingswaarde. De norm hiervoor is helder: de stijging van de beleggingswaarde moet minimaal gelijk zijn aan de investering die de corporatie doet, inclusief eventuele renteopslagen.

Lasteneffecten

Energielasten

Het onderzoek Energiegedrag in de woning (Wonen, wijken en integratie, 2009) geeft handvatten voor de energielasten per woning- en labeltype. Daaruit valt een besparing per m^2 per energiestap te destilleren. Dit is de input voor de energielastenbesparing van zowel eigenaar als huurder.

VvE-bijdrage-effect

Het effect op de VvE-bijdrage van een investering is te berekenen door een NCW-berekening te maken van investeringen en rentelasten. Hieruit volgt een effect op de maandlasten. De VvE-bijdrage heeft twee kanten. Allereerst is er een verhouding tussen de grootte van een appartement en de VvE-bijdrage, wat resulteert in een maximale bijdrage per m^2 (norm: maximaal € 1,60 per m^2) . Anderzijds mag ook de absolute bijdrage niet te groot zijn (norm: aan te geven door corporatie op basis van lokale marktkennis).

Belastingeffect

Het belastingeffect bestaat uit twee onderdelen:

- het belastingvoordeel op de financiering voor woningverbetering voor individuele eigenaars. Deze is als voordeel bij de financieringslasten in het model mee te nemen.
- het belastingeffect van de OZB[29]. De waardestijging bij investeren in duurzaamheid is 2,4% . De OZB is maximaal 0,23%[30] van de waarde. Daarom is het OZB-effect verwaarloosbaar, namelijk 0,005%. Bij een woning van 150.000 gaat het dan om 8,28 euro extra OZB per jaar (69 cent per maand). Een OZB-stijging in het model meenemen is daarom niet zinvol.

Huurlasten-effect

De effecten op de huur zijn onderzocht door Martens (2012). Uit de expertmeeting blijkt dat de huurverhoging voor de zittende huurder bij verbeteringen van energieprestatie maximaal gelijk mag zijn aan de energieprestatie. In de praktijk, bleek uit de expertmeetings, rekenen veel corporaties een deel, zoals maximaal 75% van de te verwachten besparing, door. De corporatie moet in het model aangeven wat de maximale huur of huurstijging zal zijn.

3.6. Beïnvloeding succes- en besluitfactoren

Kostenspreiding

De begrotingen van VvE's zullen steeds meer LEAN[31] worden en de onderhoudsintensiteit neemt af, zo verwachten de experts. Schildercycli verschuiven door een verbeterde verfkwaliteit van eens in de

[29] onroerende zaak belasting
[30] Op basis van het hoogste tarief in Nederland in 2014
[31] zie begrippenlijst

zes jaar naar eens in de acht tot tien jaar. Dat levert financiële ruimte, die ingezet kan worden voor andere maatregelen.

Een doorrekening met behulp van het model dat een uitkomst is van dit onderzoek (zie bijlage 17) toont aan dat het koppelen van extra investeringen aan natuurlijke onderhoudsmomenten een duidelijk voordeel laat zien in de VvE-bijdrage ten opzichte van een investering ineens. Dit is eveneens een conclusie uit de interviews en de casestudy. De inzet moet zijn om in stappen (geleidelijk) de energieprestatie te verbeteren in plaats van in sprongen (ineens).

In *Duurzame Woningwaarde* concludeert Avelino (2011) dat er een paar elementen zijn die kunnen bijdragen aan de oplossingsrichting. De eerste is het combineren van duurzaamheidsinvesteringen met onderhoud en andere comfortgerelateerde investeringen. De combinatie met andere verbeteringen zorgt ervoor dat mensen ervoor willen betalen. Verder blijkt dat mensen die al investeringen in duurzaamheid hebben gedaan willen blijven doorgaan met investeren in duurzaamheid. Dat geeft een extra argument voor het stapsgewijs doorvoeren van de energieverbeteringen, in plaats van in één keer.

Het vraagstuk dat dan wel overblijft is hoe je de eventuele bancaire financiering moet regelen van uitgaven die je verspreid over 15 tot 25 jaar doet. Dat een bank een bouwdepot met een termijn van 15 jaar verstrekt, is namelijk niet aannemelijk.

Verkopen en hernoemen

De experts waren eenduidig over het 'vermarkten' van de duurzaamheidsinvesteringen. Door inzichtelijk te maken wat de effecten zijn op de maandlasten voor huurders en eigenaars, wordt het makkelijker om keuzes te maken. Maar ook door het gewoonweg goed te verkopen, door een goede communicatie en transparantie over de effecten van het verduurzamen. Dit is mogelijk met het model uit dit onderzoek. Verder heeft de term 'verduurzamen' iets abstracts. Het verbeteren van de energieprestatie en het comfort komt al dichter in de buurt van de beleving van de eigenaars en huurders. Dit sluit ook aan bij de conclusie van Avelino om investeringen in duurzaamheid te combineren met investeringen in comfort en onderhoud, omdat mensen daarvoor wel willen betalen.

Kosten in beeld

De kosten voor verduurzaming vallen mee. Er leeft binnen en buiten woningcorporaties een beeld dat duurzaamheidsinvesteringen heel kostbaar zijn. Dat komt omdat veel corporaties werkzaamheden clusteren zodat een totale investering misschien wel 50.000 euro per woning bedraagt. Het verduurzamen daarbinnen kost afhankelijk van de precieze maatregelen ongeveer 5% tot 20% daarvan (zie Martens, 2012). Grosso modo zijn de verduurzamingsinvesteringen nog geen 10.000 euro per flatwoning.

Simplificeren

Op zich is het fenomeen VvE niet ingewikkeld. Er hangt echter een zweem van 'het is moeilijk' om een VvE heen. De verduurzaming is overzichtelijk. Het isoleren van een spouwmuur is niet duur en eenvoudig te realiseren en heeft een groot effect op de stookkosten. Het enige wat ingewikkeld is, is de financiering. Alle andere zaken zijn overzichtelijk. In het algemeen, stelt de expertgroep, is het raadzaam de bedrijfsvoering van de corporaties aan te laten sluiten op die van de VvE. Dat voorkomt twee werkwijzen binnen de organisatie en zorgt ervoor dat de corporatie kan leren van de VvE. De

experts kennen nog geen benchmark voor VvE's. Die moet ontwikkeld worden, zodat de financiële prestaties van VvE's (ook voor corporaties) te vergelijken zijn.

3.7. Conclusies

Een aantal externe en interne factoren bepaalt de positie van de VvE in de strategie van de corporatie. Dat begint met de vastgoedsturing en het doelgroepenbeleid. Omdat de VvE niet hoog op de meeste corporatie-agenda's staat maakt de VvE echter nog weinig onderdeel uit van de strategie van de corporaties. Ook blijkt dat het fenomeen VvE soms als ingewikkeld wordt gezien, terwijl het in praktijk meevalt.

De belangrijkste succesfactoren hebben, op het ambassadeurschap na, een onderlinge samenhang. Ook zijn ze te voorzien van een norm of plafond, zodat het mogelijk is via een rekenmodel na te gaan wat de haalbaarheid van een investering is als het gaat om de succesfactoren die in feite de besluitvormingsfactoren vormen.

Er is een aantal elementen dat de besluitvorming binnen de VvE en van de corporatie, als het gaat om de de VvE, bepaalt. Dat zijn de waarde-effecten en maandlasten-effecten, inclusief het belastingvoordeel voor individuele kopers. Het is belangrijk die effecten helder in kaart te krijgen. Het beïnvloedingsmodel (figuur 6) is om te vormen naar een rekenmodel, dat een grove weergave biedt van de effecten op de maandlasten en de vastgoedwaarden bij duurzaamheidsinvesteringen. Het geeft een indicatie van de mogelijke knelpunten, op financieel gebied en daarmee ook op het gebied van draagvlak.

De succesfactoren bij de besluitvorming binnen de VvE zijn een goede communicatie en de transparantie over kosten en baten en spreiding van kosten om de maandlast-effecten te beperken. Het is belangrijk om duidelijk te maken dat veel helemaal niet zo ingewikkeld is. Ook is het beter voor het draagvlak minder de nadruk te leggen op duurzaamheid en meer op comfort en energieprestatie -en dan vooral de financiële gevolgen ervan.

4. De VvE in de strategie

4.1. Inleiding

Dit hoofdstuk laat zien hoe de verduurzaming van VvE's past binnen de corporatiestrategie, gebaseerd op interviews, casestudy en expertmeetings. Dit gebeurt aan de hand van de acht sleutelconcepten[32] van strategie Van Johnson & Scholes[33], geclusterd in de drie hoofdgroepen ambitie, positie en configuratie.

In de kaders staan enkele resultaten uit de interviews en de expertmeetings aangegeven. Deze kennen een waardering van --- (wordt aangegeven als geheel niet/onjuist) tot +++ (wordt door iedereen bevestigd), waar mogelijk zijn ook de uitkomsten uit het rekenmodel, de casestudy of de theorie daarin meegenomen.

4.2. Sleutelconcepten

Strategie is een breed begrip. De begripsinvulling kan zelfs variëren afhankelijk van de persoon of de organisatie die de term gebruikt. De betekenis van strategie is in de loop der jaren aan verandering onderhevig geweest (Veldman, 2008). Daarom is het van belang de strategie aan de hand van een gangbare ordening te presenteren. De *acht sleutelconcepten van strategie* van Johnson & Scholes bevat elementen als activiteiten van de organisatie, de lange termijn, concurrentievoordeel en een strategische inzet van middelen. De theorie erachter gaat uit van een veranderende omgeving waarin behoeften van markten of klanten en verwachtingen van belanghebbenden een rol spelen en van de juiste inzet van middelen. Dat sluit aan bij de positie van corporaties die opereren als maatschappelijke onderneming te midden van onzekere en veranderende regelgeving. Zowel klanten als belanghebbenden oefenen invloed uit en een goede inzet van middelen wordt steeds belangrijker[34]. De sleutelconcepten van Johnson & Scholes sluiten daarop aan en vormen daarom een goede basis voor deze uitwerking.

4.3. Ambitie

De **richting** die corporaties met VvE's op willen gaan wordt sterk bepaald door de macro-omgeving[35]. Corporaties zullen in de richting van hun organisatie de VvE een prominente rol moeten geven. Niet alleen omdat de VvE's een aanzienlijk (gemiddeld rond de 16%, oplopend tot 45%) en groeiend deel van de corporatieportefeuille vormen, maar ook om te zorgen voor waardebehoud van het VvE-gedeelte van de vastgoedportefeuille. Uit paragraaf 1.2. blijkt dat in Nederland ongeveer 368.000-430.000 woningen in 28.500 VvE's in de portefeuilles van corporaties zitten. Ook liggen er expliciete afspraken in het Convenant Energiebesparing en besteedt BZK de nodige aandacht aan het onderwerp. In de richting van corporaties verdient dit onderwerp dus een rol.

	interviews	expertmeeting
de VvE maakt deel uit van de strategie	---	--
de VvE zou deel uit moeten maken van de strategie	+++	+++
de VvE moet meer op de agenda komen van bestuurders	++	+++

[32] die bestaan uit de rode vetgedrukte woorden in de tekst van dit hoofdstuk
[33] zie Veldman e.a. (2008), H3 en Veldman en Uittenboogaard (2013), p. 34
[34] zie paragraaf 2.2. en 2.3.
[35] zie paragraaf 2.2. en 4.4

De **scope** van corporaties kent drie dimensies[36]. De afnemersdimensie is daarin de belangrijkste. Zowel kopers als huurders in een VvE zijn te beschouwen als een afnemer. De maatschappelijke rol van een woningcorporatie geeft haar een zorgplicht voor beide afnemersgroepen. Dit kwam in verschillende interviews met corporaties, een bank en de huurdersvertegenwoordiging en in de expertmeetings duidelijk naar voren.

	interviews	expertmeeting
de corporatie heeft een maatschappelijke verantwoording als het gaat om verduurzaming in VvE's	++	++

Elke corporatie zal daar nuanceverschillen in kennen. De afnemers kennen in hun besluitvorming allemaal een focus op maandlasten. De casestudy levert dat zelfs als nadelig neveneffect op: de stijging van de VvE-bijdrage kan verkoopbelemmerend werken. De afnemersdimensie van de scope van de corporatie zal als het om duurzaamheidsinvesteringen in VvE's gaat gericht zijn op die maandlasten.

	case	interviews	expertmeeting
de maandlasten zijn bepalend voor besluitvorming door huurders/eigenaars	+++	+++	+++

Een nadeel in het afnemersperspectief dat wordt genoemd bij de investeringen in duurzaamheid is dat met name huurders profijt hebben van de verbetering van de energieprestaties, terwijl de kosten bij de corporatie liggen. Dat is op te lossen door de kosten via de huur in rekening te brengen. Eigenaar-gebruikers krijgen direct met zowel de investeringen als de opbrengsten te maken. Zowel huurders als eigenaar-gebruikers maken een afweging op basis van de nieuwe maandlasten (lagere energierekening en stijgende financierings- of huurlasten).

De doelgroep die corporatiewoningen koopt is een doelgroep die de hypotheeklasten en VvE-bijdrage net kan opbrengen, blijkt uit de verschillende gesprekken. Extra investeringen zijn voor die doelgroep dus niet makkelijk op te brengen. Het spreiden van uitgaven blijkt ook uit een doorrekening een oplossingsrichting om de financiële gevolgen van investeringen draaglijk te houden.

	model	case	interviews	expertmeeting
spreiden van uitgaven (gekoppeld aan natuurlijke onderhouds-momenten) beperkt de maandlastenstijging	++	++	++	+++

De functiedimensie heeft samenhang met het waardebehoud: de woningen in VvE's zullen modern en comfortabel moeten blijven om ze te kunnen blijven verkopen of verhuren. Energieprestatie zal daar in de toekomst een sterker onderdeel van uit maken.
Draagvlak voor de verbeteringen is één van de succesfactoren. Energieprestatie of duurzaamheid is echter voor huurders en eigenaars van minder groot belang dan maandlasten of comfort. Ook

[36] zie Veldman en Uittenboogaard (2013), p. 36

daarover zijn geïnterviewden en expert duidelijk. In het creëren van draagvlak zal de focus van de communicatie rondom de functie op comfort en vooral de maandlasten liggen.

De technologiedimensie bestaat in de eerste plaats uit de energetische maatregelen zelf: concrete middelen om te komen tot en betere energieprestatie. Deze komen eenvoudigweg voort uit de maatregelen die noodzakelijk zijn voor de gewenste energieverbetering. Echter ondersteunende middelen om het draagvlak te creëren zijn evenzo belangrijk. Een corporatie die wil investeren ontkomt niet aan tools die de maandlasten-effecten voor iedereen duidelijk maken. Transparantie hierover is cruciaal voor draagvlak en besluitvorming door huurders en eigenaar-gebruikers.

	case	**interviews**	**expertmeeting**
het inzichtelijk maken van de maandlasteneffecten (stijging huur/VvE-bijdrage ten opzichte van daling energielasten) is noodzakelijk voor het draagvlak	++	++	+++

De VvE zal afhankelijk van de grootte en verkoopsnelheid nog lang deel uitmaken van de portefeuille. Op de **lange termijn** zijn waardebehoud en waardecreatie belangrijke elementen in de doelstellingen van een woningcorporatie. Strategische besluitvorming rondom VvE's zal dus mede daarop zijn gebaseerd. Duurzaamheidsinvesteringen hebben effect op waardebehoud en waardecreatie. Met de VvE's stuurt een corporatie op gemiddeld zo'n 16% van het vastgoed. De experts zien in de vastgoedsturing de VvE als voorbeeld voor het efficiënt sturen op kosten en opbrengsten. Dat is waar de eigenaars in een VvE mee bezig zijn: tegen de laagste kosten zorgen voor behoud en bij voorkeur waardevermeerdering van de waarde van hun appartement.

	interviews	**expertmeeting**
voor de corporatie zijn waardebehoud en waardecreatie van belang	++	+++

Duurzaamheidsinvesteringen hebben niet alleen volgens onderzoekers, maar ook volgens de taxateurs een waarde-effect. Een investering van € 10.000,-, heeft volgens hen een leegwaarde-effect van rond de 25% van de investering komt overeen met de constatering van Brounen (2014) van 2,4%. Die geldt vooral aan de onderkant van de woningmarkt. Naarmate de woningwaarde stijgt neemt het verschil met de constateringen van Brounen wel af: op een woning van € 200.000 is het leegwaarde-effect volgens de taxateurs nog maar 1,25%. Vanwege de prijsklasse van het corporatiebezit in VvE's heeft dat laatste geen effect op de besluitvorming.

Ook een beleggingswaarde-effect (niet alleen vanwege de daarin opgenomen leegwaarde) is meetbaar en wordt meegewaardeerd door een opslag in de disconteringsvoet. Ware het niet dat de mutatiegraad vooral beïnvloedt hoe groot dat effect precies is. Een lage mutatiegraad betekent dat je de leegwaarde en huurruimte niet snel kunt incasseren.

4.4. Positie

De eerste van de drie **omgeving**sposities is de macro-omgeving. De krachten die spelen in het veld van duurzaamheidsinvesteringen in VvE's in de portefeuille van corporaties bestaan natuurlijk uit de wet- en regelgeving die mogelijk in 2014 nog zal veranderen, de 'novelle' van Minister Blok is waarschijnlijk in 2014 afgerond, en uit de (onzekere) politiek[37]. Maar op dit niveau bevindt zich ook de wereldschaal van de energiebronnen, de onrust in de wereld in 2014 die de nodige effecten kan hebben op beschikbaarheid en prijsniveau van bijvoorbeeld olie en gas. Verder is financierbaarheid van duurzaamheidsinvesteringen bij VvE's een nog niet bij elke bank goed uitgekristalliseerd onderwerp, waardoor de financiering van die investeringen nog niet overal even eenvoudig zal zijn.

De novelle van Blok heeft groot effect op de positie die corporaties straks gaan innemen. De casuïstiek die ook heeft geleid tot een parlementaire enquête in 2014 zorgt ervoor dat de publieke opinie over de bedrijfstak (mesoniveau) overwegend negatief is. Corporaties zullen hun positie heroverwegen. Ook het onderwerp VvE's ligt onder de loep. Dat heeft dus effect op de scope.
Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), heeft enkele malen onderzoek laten doen naar het functioneren van VvE's. Voor het laatst in 2012. Dat onderzoek werd gedaan omdat BZK constateert dat een aanzienlijk deel van de VvE's niet de verantwoordelijkheid neemt die ze zou moeten nemen: '*Eén van de zichtbare resultaten is dat een deel van de voorraad appartementen in Nederland achterstallig onderhoud kent*.' Ook in het *convenant energiebesparing*, gesloten tussen marktpartijen en BZK (zie hoofdstuk 2) is het onderwerp VvE's uitdrukkelijk benoemd. In afspraak 2.6 staat: '*partijen ontwikkelen nieuwe strategieën om woningen in gemengde complexen (VvE's en verhuur) energetisch te kunnen verbeteren*'.

Op microniveau is de positie van de VvE binnen de portefeuille van de corporatie over het algemeen nog niet stevig, wat verduurzaming zonder intern draagvlak lastig maakt. De VvE staat niet of nauwelijks op de agenda van bestuurders, maar ook bij belangenorganisaties als Aedes is het een onderwerp dat meer aandacht nodig heeft. Het start dus met bewustwording op een hoger niveau in de organisaties. Onder de leden van de expertmeeting varieerde het percentage VvE's tussen de 8% en 45%. Naarmate de hoeveelheid bezit binnen VvE's stijgt, wordt ook het belang om de VvE een serieuze positie binnen het strategisch voorraadbeleid en de vastgoedsturing te geven groter.

Het **concurrentievoordeel** voor VvE's wordt bepaald door de verkoopbaarheid en de VvE-bijdrage, die in feite een rol heeft in die verkoopbaarheid: hoe hoger de VvE-bijdrage, hoe lastiger te verkopen. Een object met een hoger energielabel verkoopt beter, dus door investeren in energieprestatie kan de concurrentiepositie in de markt verbeteren.

	theorie	interviews	expertmeeting
energieprestatieverbetering resulteert in waardebehoud of -creatie	+++	++	+++
energieprestatieverbetering is nodig voor het beperken van de woonlasten van huurders	+	++	++

De enige geïnterviewden die daar een nuance in aanbrengen zijn de makelaars, die aangeven dat de meerwaarde van energetische verbetering vooral ook wordt bepaald door de kwaliteit van de

[37] zie ook paragraaf 2.2.

omgeving. Een lage energetische prestatie is volgens hen vooral een struikelblok als de omgeving wel een hoge(re) energieprestatie kent. Vanuit het concurrentieperspectief is het dus van belang in ieder geval op gelijk niveau te blijven met de omgeving.

	case	interviews	expertmeeting
de VvE-bijdrage mag niet te hoog worden, omdat dat de verkoopbaarheid schaadt	+++	+	+++

4.5. Configuratie

De **bronnen** waar een corporatie uit put voor de verduurzamingsopgave is een samenstel van de eigen middelen en de kapitaalmarkt. De effecten van de energieprestatieverbetering op de beleggingswaarde[38] zorgt in ieder geval voor een verbetering van de positie op de kapitaalmarkt. De waarde van het onderliggende vastgoed neemt namelijk toe. De eigen middelen (operationele kasstroom en de investeringskasstroom) staan onder druk door de verhuurdersheffing[39]. Het effect op die afnemende middelen kan door de huuropbrengst die tegenover de investering staat enigszins worden gecompenseerd.

De **belanghebbenden** zijn hoofdzakelijk huurders, al of niet vertegenwoordigd door belangenorganisaties. Ze staan kritisch in de huidige opstelling van de corporaties over verduurzaming van VvE's. Dat blijkt ook uit de interviews. Eigenaar-gebruikers, soms met een smalle beurs, zijn ook belanghebbenden. Ze hebben, zeker als de corporatie nog een grote hoeveelheid woningen in een VvE in bezit heeft zelfs een zekere afhankelijkheidspositie ten opzichte van de corporatie. Zolang de corporatie een meerderheid in de VvE heeft kan de corporatie haar eigen beleid makkelijker in die VvE doorvoeren. Uit het energieconvenant[40] valt in ieder geval te concluderen dat de verschillende belangenorganisaties het onderwerp wel serieus nemen. De landelijke en lokale overheid, die beide doorgaans ook duurzaamheid en in het geval van BZK de VvE in het algemeen als speerpunt hebben opgenomen, zijn ook belanghebbenden in dit vraagstuk.

Binnen de **organisatie** zelf zijn drie abstractieniveaus te onderkennen: het strategisch, tactisch en operationeel niveau. Op strategisch niveau zijn er voor de gehele vastgoedportefeuille doelstellingen geformuleerd voor portefeuillesamenstelling, waarde en rendement. De VvE als geheel zal hierin moeten worden geïmplementeerd, ondanks de verkoopstrategie. Dit omdat de VvE, zoals al eerder gesteld, langdurig deel zal blijven uitmaken van de strategische voorraad van de corporatie.

Op tactisch niveau betekent dat een complexstrategie per VvE-complex, waarin het verduurzamingsvraagstuk wordt meegewogen en opgenomen in financieel beleid en VvE-begrotingen. Het tactische niveau behoort met name de corporatie toe. Het operationele niveau ligt bij de VvE-beheerder (wat de corporatie kan zijn). De afwegingen of met de investeringen en de bijbehorende waarde-effecten de strategie en de tactische beleidsdoelen van de organisatie worden gerealiseerd, vinden op dit niveau plaats. Als dat zo is, zal moeten worden gewerkt aan het draagvlak binnen de VvE en dat ligt weer bij de corporatie zelf.

[38] zie paragraaf 2.4.
[39] zie paragraaf 2.3.
[40] zie paragraaf 4.4.

Uit casestudy en interviews komt naar voren dat financiering van investeringen in een VvE de meest ingewikkelde opgave is.

	theorie	case	interviews	expertmeeting
financiering van de verduurzaming is de meest ingewikkelde opgave voor de VvE	+++	+++	++	+++

Het spreiden van de uitgaven door de tijd maakt dit struikelblok kleiner. De haalbaarheid als het om draagvlak gaat wordt bepaald door de maandlasten. Die kunnen op hun beurt echter een probleem vormen bij de verkoopbaarheid. Het gebrek aan transparantie dat Nieuwenhoven (2014) constateerde in zijn onderzoek, en dat ook wordt onderkend door de geïnterviewden versterkt die problematiek. Dat vraagt erom de verhouding VvE-bijdragen en energielasten over de bühne te krijgen.

	case	interviews	expertmeeting
de relatie tussen de hoogte van de VvE-bijdrage en de energielasten is niet transparant (zoals op funda.nl)	+++	++	+++

4.6. Conclusies

Een groeiende groep klanten (huurders en kopers) is voor hun maandlasten afhankelijk van de duurzaamheidsinvesteringen die al of niet worden gedaan in een VvE. Daarom zal de corporatie hier het voortouw moeten nemen. Daarbij moet worden gewerkt aan tools om de effecten van investeringen duidelijk te maken, om zodoende draagvlak te creëren.

Er wordt sterk gekeken naar corporaties en hoe ze hun maatschappelijke rol invullen. Daarin kan de VvE een belangrijke rol spelen. De overheid heeft de VvE in ieder geval in beeld en uit het energieconvenant wordt ook duidelijk dat alle partijen wel een strategie willen ontwikkelen voor verduurzaming van VvE's.

Voor de concurrentiepositie van de VvE is investeren in duurzaamheid van belang. Daarin moet de balans worden gezocht tussen een goede energieprestatie en een betaalbare VvE-bijdrage. De financiële bronnen staan onder druk door de verhuurdersheffing, maar er liggen kansen in de beleggingswaardestijging en de huurstijging bij duurzaamheidsinvesteringen.

De VvE is een belangrijk onderdeel van de portefeuille van een corporatie en die rol wordt steeds crucialer, omdat het aantal VvE's blijft groeien. Daarom zal de VvE voor een goede portefeuillesturing op waarde en kosten een serieuze plek moeten krijgen in de portefeuillestrategie van een corporatie. Maar ook op tactisch en operationeel niveau zal de corporatie met de VvE en de verduurzaming ervan rekening moeten houden: op operationeel niveau (draagvlak, maandlasten) gebeurt het uiteindelijk, daar vallen de besluiten en dat vraagt om transparantie over kosten en opbrengsten.

5. Conclusies en adviezen

5.1. Inleiding

Met de voorgaande hoofdstukken zijn de subvragen uit het eerste hoofdstuk beantwoord. Dit leidt tot de onderstaande conclusies en adviezen voor de te voeren strategieën om woningen in VvE's duurzaam, blijvend verkoopbaar en verhuurbaar te houden. De alinea's vatten eerdere conclusies samen en leiden tot de beantwoording van de hoofdvraag en de subvragen.

5.2. Conclusies

De conclusie begint met de beantwoording van de hoofdvraag, alvorens de subvragen te beantwoorden.

Wat kan een woningcorporatie doen om te bereiken dat woningen in VvE's duurzaam, blijvend verkoopbaar en verhuurbaar zijn?

Het begint bij implementatie van de VvE in de strategie van de corporatie, die resulteert in een complexstrategie per VvE-complex, waarin het verduurzamingsvraagstuk wordt meegewogen en opgenomen in financieel beleid en VvE-begrotingen. Dan zal moeten worden gewerkt aan het draagvlak binnen de VvE. Daarvoor is een goed onderbouwde betaalbare VvE-bijdrage of huurverhoging nodig die in balans is met de te realiseren energiebesparing.

Het gaat om de bijdrage van de VvE aan de strategie en het effect daarvan op de VvE-bijdrage.

Corporaties hebben een gezamenlijk vastgelegde richting als het gaat om verduurzaming en individuele richtingen voor woonlasten. De scenario's voor woonlasten laten diverse opties zien. De verwachting is dat de energielasten een substantieel deel gaan uitmaken van de woonlasten, meer dan nu het geval is. Het nemen van maatregelen kan dat beperken.

De verwachting is dat investeren in energieprestatie noodzakelijk is om de woningen duurzaam verkoopbaar en verhuurbaar te houden - net als bij moderniseringen nu het geval is (denk aan afsluiten portieken, videofoon bij de entree).

Wat is de verwachting voor het effect van de energieprestatie van appartementen op de waarde en verkoopbaarheid in de toekomst?

Onderzoek heeft aangetoond dat de energieprestatie een waarde-effect heeft, zowel voor wat betreft de beleggings- als voor de leegwaarde en dat het de verkoopsnelheid bevordert. Er is dus een waarderisico als er niet wordt geïnvesteerd, zeker op langere termijn.

Vanuit de conclusies over het Engelse Right to Buy en in Nederlands onderzoek zien we dat juist in het marktdeel waar corporaties met name verkopen sowieso een risico zit als het om waardebehoud gaat.

Wat zijn de geconstateerde risico's in onderzoeken, zoals die over Engeland waar al jaren ook in appartementengebouwen wordt verkocht vanwege het Right to Buy?
Het risico zit vooral aan de onderkant van de woningmarkt, waar de kopers niet over veel middelen beschikken. Dat is precies de doelgroep aan wie corporaties verkopen.

5.3. Advies ambitie

De VvE staat nog niet of niet hoog op de agenda bij corporaties, laat staan de verduurzaming van dit deel van de portefeuille. Niets doen is geen optie, omdat de VvE nog lang in het bezit van de corporatie zal blijven en de druk van huurdersorganisaties toeneemt.

Wat is de huidige positie van VvE's binnen woningcorporaties en specifiek het verduurzamen van deze VvE's?
De positie die VvE's hebben binnen de strategie van corporaties sluit over het algemeen niet aan op de noodzaak tot investeren in energieprestatie en het daarmee gepaard gaande waardebehoud en de verkoopbaarheid of verhuurbaarheid van die complexen. De positie past zeker niet bij de grote en groeiende rol van de VvE in de portefeuille van corporaties.

Wat is mogelijk om de huidige positie van VvE's binnen woningcorporaties en specifiek het verduurzamen van deze VvE's te verbeteren?
De VvE zal vanwege de groeiende plek in de vastgoedportefeuille en om te zorgen voor waardebehoud van de woningportefeuille een plek moeten krijgen in de **richting** van corporaties.

Dit leidt tot de volgende adviezen op strategisch niveau:

- agendeer de VvE op bestuurlijk niveau;
- benoem de VvE als onderdeel van de vastgoedportefeuille en benoem het daar waar de visie afwijkt van de reguliere visie van de organisatie, om de organisatie bewust te maken van de rol van de VvE;
- maak hierbij duidelijk wat de **scope** is van de organisatie als het gaat om de plaats die de VvE heeft in het woonlastenbeleid, de bijdrage aan de vastgoedwaarde en de bijdrage aan de maatschappelijke rol, waaronder de verduurzamingsopgave;
- maak de VvE op basis hiervan voor de **lange termijn** onderdeel van de portefeuillestrategie. De VvE blijft immers ook langdurig onderdeel van de portefeuille.

Welke elementen beïnvloeden of bepalen de besluitvorming binnen corporaties en binnen VvE's?
De besluitvorming vindt binnen de corporatie plaats op basis van een visie op de woonlasten door de corporatie, de positie in de portefeuillesturing en op VvE-niveau op de verhouding tussen de daling van de energielasten en de stijging van de huur- of eigenaarslasten (financiële kant).

Als de richting duidelijk is, is de volgende stap het formuleren van een visie van de corporatie op de drie dimensies van de **scope**. Deze drie elementen hebben effect op de besluitvorming binnen corporaties en VvE's:

- leg voor de afnemersdimensie de zorgplicht met betrekking tot de woonlasten van huurders, maar ook van de klanten van de corporatie die een woning kochten, vast;
- maak voor de functiedimensie een visie aangaande de positie van de VvE in de portefeuillesturing, die wordt uitgewerkt in het tactische deel van de organisatie;

- de technologiedimensie vraagt een standpunt in hoeverre de corporatie VvE's wil verduurzamen in welk tempo en tot welk niveau. In het organisatorische deel zullen tools uitgewerkt moeten worden om de woonlasten-effecten in kaart te brengen.

5.4. Advies positie

De bewustwording over het onderwerp VvE en de verduurzaming binnen dit deel van de portefeuille is branchebreed noodzakelijk. Ook heeft het onderwerp de aandacht van de overheid. Het is daarom raadzaam om het agenderen van de verduurzamingsopgave in VvE's ook landelijk en in een bredere **omgeving** onder de aandacht te brengen. Bijvoorbeeld door het als onderwerp te agenderen voor overleggen tussen bestuurders en op landelijke congressen.

De VvE-bijdrage is cruciaal in het **concurrentievoordeel** van het verkoopwoningaanbod van de corporatie. De corporatie zal bij elk besluit het effect van de besluiten op de bijdrage moeten toetsen en eventuele aanpassingen in planning en programmering hierop aanpassen (zie ook 5.5. advies configuratie).
Een minder goed te beïnvloeden factor is transparantie voor toekomstige kopers over de samenhang tussen de maandlasten voor de VvE-bijdrage en de energielasten die bij een appartement horen. Een belangrijk element in het concurrentievoordeel van VvE's. Woningsites als Funda laten dat niet direct zien - alleen het energielabel is zichtbaar niet de bijbehorende lasten. Corporaties moeten dat in hun eigen aanbod duidelijk maken en dit breder communiceren in marketinguitingen.

Hoe zijn de factoren waarop besluitvorming plaatsvindt te beïnvloeden?
Naast een noodzakelijke bewustwording binnen corporaties van de positie en de bijdrage van de VvE in de portefeuille en het woonlastenbeleid, is het nodig de planvorming (programma en fasering in de tijd) zo aan te passen dat de stijging van de VvE-bijdrage acceptabel en betaalbaar blijft voor iedereen.

5.5. Advies configuratie

Bij verduurzaming van VvE's zijn de vraagstukken rondom de financiële **bronnen** het grootst. Deze zijn op te lossen door spreiden van de uitgaven en investeringen financierbaar te maken door de maandlasten en de besparingen in balans te brengen.

Welke oplossingsmogelijkheden zijn volgens de experts de beste om VvE's appartementen in VvE's toekomstbestendig te maken en te houden?
Investeren in duurzaamheid van VvE's is een oplossing voor een duurzaam verhuurbare en verkoopbare woningvoorraad in VvE's. Verduurzamen wordt gezien als moderniseren.

Hoe moet de corporatie de organisatie rondom verduurzaming van VvE's inrichten?
Omdat de VvE's een groot en groeiend aandeel vormen van de gehele vastgoedportefeuille van corporaties is het van belang vanaf strategisch tot operationeel niveau de VvE een plek te geven binnen de organisatie. Door te zorgen voor een strategie per complex en bewust te werken aan draagvlak en uitvoering.

Het is echter ook een structureel onderwerp van overleg met **belanghebbenden** als huurdersvertegenwoordiging en (lokale)overheden. Door de interne besluiten (zie organisatie) te

delen met huurdersorganisaties, brancheorganisatie en (lokale) overheden is ook de betrokkenheid van belanghebbenden geborgd.

Investeren leidt tot een aantal vraagstukken in de **organisatie** op juridisch, technisch, financieel en draagvlakgebied. Juridische en technische problemen zijn makkelijk te verhelpen, of zijn er zelfs nauwelijks. Voor het draagvlak is transparantie nodig en duidelijkheid dat de baten de kosten overstijgen. Het model uit dit onderzoek (zie bijlage 7) geeft inzicht in de mate waarin dat het geval is, bij voorkomende investeringsvoorstellen. Dit leidt tot de volgende tactische en operationele adviezen:

Tactisch (strategie per complex)

- geef de VvE een complexstrategie;
- breng voor de complexstrategie de kosten en baten in beeld;
- neem het initiatief tot de verduurzaming van VvE's.

Operationeel (draagvlak en uitvoering)

- wees helder over de kosten en de baten voor eigenaars en huurders en creëer hier tools voor die de kosten en baten transparant in beeld brengen;
- zorg dat de baten hoger zijn dan de kosten;
- neem een voortrekkersrol in de financiering;
- spreid waar nodig de uitgaven, gekoppeld aan de natuurlijke onderhoudsmomenten;
- leg de nadruk op comfort en woonlasten.

5.6. Advies implementatie

De interne organisatie moet een afspiegeling zijn van de strategie die de organisatie voert. Het is een kenmerk van succesvolle bedrijven. Deze intern doorvertaalde strategie heet *strategic alignment.* (Veldman, 2008).

Voor strategic alignment zijn twee benaderingen denkbaar: de ontwerp- en de ontwikkelbenadering (Veldman, 2008). De ontwikkelbenadering gaat uit van een organische verandering, het scheppen van ruimte waar nieuwe ideeën kunnen ontstaan, waar het verandervermogen van de organisatie wordt vergroot. Bij de ontwerpbenadering ligt het einddoel vast. Dat is daarom de meest logische keuze voor de adviezen uit dit onderzoek.

Het is een onderzoek op zich om de implementatie tot in detail te onderbouwen en uit te werken, maar aan de hand van de acht punten waarvan onderzoeker Kotter aangeeft dat ze gelden voor een verandertraject[41] volgt een kort implementatieadvies.

- Creëer voldoende 'sense of urgency'
  Branchebreed en breder is het nodig duidelijk te maken welke positie de VvE inneemt in het corporatielandschap en wat de bijdrage van de VvE en de verduurzaming ervan kan zijn voor de portefeuillestrategie. Start intern met de waarom-vraag. De bijdrage die de VvE aan de portefeuille kan leveren op het gebied van waardebehoud en –creatie, in volkshuisvestelijk opzicht en voor de verduurzamingsopgave van corporaties is het antwoord op deze vraag.

[41] zie Veldman (2009) p. 239

- Zorg voor een krachtige verandercoalitie
  Verzamel de mensen die inzien waarom de VvE en de verduurzaming ervan zo belangrijk is en zet deze groep in als team om het onderwerp verder te brengen.
- Zorg voor visie en richting
  Neem de adviezen uit dit onderzoek als basis voor de visievorming en de richting die de corporatie met de verduurzaming van VvE's op gaat.
- Communiceer de visie
  Draag de visie uit en blijf de visie vooral ook herhalen. Daarnaast is het noodzakelijk te laten zien dat de visie ook echt een plek krijgt in de strategie en in complexplannen bij VvE's.
- Haal barrières voor de nieuwe strategie weg
  Het slechten van barrières begint met het verhaal (liefst in de visie) dat een VvE geen ingewikkeld ding is. In de expertmeetings is zelfs aangegeven dat een VvE een voorbeeld kan zijn van goede vastgoedsturing. Een optie is om al het vastgoed te benaderen vanuit de VvE-werkwijze, dan verdwijnen de verschillen vanzelf.
- Plan en creëer de kortetermijnsuccessen
  Deel de eerste complexplannen voor een VvE met een verduurzamingsopgave, en al helemaal de eerste VvE waar het is gelukt. Vertel het verhaal van de Surinamelaan in Amersfoort: het kan wèl.
- Niet te snel de overwinning opeisen
  Die ene verduurzaamde VvE is niet het einde, maar het begin van een proces. Blijf aandacht aan het onderwerp besteden.
- Veranker de veranderingen in de organisatiecultuur
  Verankeren doe je in de visie, in de strategie, in de complexplannen, maar ook door de verduurzaming van VvE's te blijven agenderen. Uiteindelijk wordt het echt deel van de organisatie.

5.7. Overige adviezen

Bij verkoopstop

Als de corporatie ervoor kiest om binnen een VvE de verkoop te stoppen en weer tot verhuur overgaat, is het mogelijk de nog niet verduurzaamde appartementen in te zetten om een doelgroep die graag lage vaste maandlasten (huur) en hogere variabele en stuurbare variabele lasten (energielasten) heeft te bedienen.

Bij bestaande en nieuwe VvE's

Dit onderzoek richt zich op bestaande VvE's. Om problemen te voorkomen die zich juist voordoen na splitsing en verkoop start dit hoofdstuk met een strategie voor op te richten VvE's. Om toekomstige draagvlak-, juridische en financieringsproblemen te voorkomen is het raadzaam bij VvE's die nog moeten worden opgericht, of al opgericht zijn maar voor 100% in eigendom van één eigenaar, onderstaande maatregelen te treffen.

- Neem in de akte een regeling op waarbij (duurzaamheids)investeringen zijn opgenomen en kunnen worden meegenomen in de begroting. Als de VvE al is opgericht en de corporatie nog voor 100% eigenaar is, neem een wijzigingsbesluit van de splitsingsakte en pas deze aan.

- Neem in de akte de mogelijkheid op het dak te voorzien van zonnepanelen ofwel te verhuren aan een exploitant voor zonnepanelen. Als de VvE al is opgericht, neem een wijzigingsbesluit van de splitsingsakte en pas deze aan.

- Neem de bedragen voor de maatregelen op in de meerjarenbegroting en spreid deze door de tijd.

Bovenstaande maatregelen zijn niet nodig als de corporatie start met de verkoop nadat de investeringen in energieverbetering zijn gedaan. Dat levert een VvE op met betaalbare energielasten en een beperkte VvE-bijdrage. Een deel van de investering wordt terugverdiend in de leegwaarde (2,4%) en de kortere verkoopduur met 100 dagen (Brounen, 2014), te vertalen in een gezamenlijk leegwaarde-effect van 3,4%.

5.8. Kritische reflectie

Er zijn kanttekeningen te plaatsen bij de onderzoeksmethodiek met interviews, expertmeetings en een casestudy. Een nadeel van expertmeetings is natuurlijk dat de experts aan tafel elkaar tijdens het gesprek beïnvloeden. Door de gesprekswijze via het reageren op stellingen en het ter discussie brengen van een aantal vraagstukken is dat zoveel mogelijk voorkomen. Bij interviews bestaat een risico op (maatschappelijk of sociaal) gewenste antwoorden. De openhartigheid van de geïnterviewden wekt echter niet die indruk. De casestudy bestaat, vanwege de zeldzame praktijkvoorbeelden, uit een onderzoek naar slechts één praktijkvoorbeeld. Het beeld sluit aan de input van de interviews en expertmeetings, desondanks blijft het een beperkt beeld.

Bij strategieformulering zijn vier niveaus van onzekerheid te onderscheiden[42]. De noodzaak tot het nemen van maatregelen ten behoeve van energieprestatieverbetering is in dit onderzoek in feite gehanteerd als 'een *genoeg duidelijk* toekomst'. Daarbij kennen echter factoren als energieprijs en de mate waarin het Nederlandse vastgoed wordt verduurzaamd een samenhang, waardoor in feite toch legio scenario's te bedenken zijn.

Bronnen zijn heel eenduidig als het gaat om effecten van het energielabel op leegwaarde en verkoopsnelheid. Is er onderscheid tussen eengezinswoningen en appartementen? De onderzoeken over leegwaarde en verkoopduur zijn daarover niet specifiek. Zeker het gebrek aan transparantie over de verhouding VvE-bijdrage en energielasten kunnen daarin belemmerend werken. Bij eengezinswoningen speelt dat niet (die kennen geen VvE-bijdrage).

Verder is de vraag of het verduurzamingsvraagstuk op te lossen is aan de energiekant. Door het energieaanbod verregaand te verduurzamen wordt het milieuvraagstuk in ieder geval opgelost en mogelijk ook het kosten- en dus woonlastenelement. Dit ligt echter niet binnen de invloedssfeer van woningcorporaties.

Tenslotte is er naar alle waarschijnlijkheid een causaal verband tussen de toekomstige energielasten en de huidige ingrepen. Door nu energieprestatiemaatregelen te nemen, neemt de toekomstige energiebehoefte af en bij afnemende vraag zal de prijs ook dalen. Als je nu die 430.000

[42] zie Veldman e.a. (2008) p.105-108

corporatiewoningen niet verduurzaamt, maar de verduurzaming wel plaatsvindt in het overige Nederlandse woningbezit, lost het probleem zich dan wellicht vanzelf op?

5.9. Aanbevelingen

Om een nog beter beeld te krijgen van het onderzoeksveld VvE's en de verduurzaming van VvE's, is het raadzaam het volgende nader uit te zoeken:

- Onderzoek naar het verschil van het effect van het energielabel op verkoopbaarheid en leegwaarde tussen eengezinswoningen en appartementen.
- Uitgebreidere studie naar meer praktijkvoorbeelden van VvE's waar de investeringen inmiddels zijn gedaan.
- Onderzoek naar de exacte grootte van de rol van VvE's in de portefeuille van de corporatie nu en hoe groot wordt die de komende jaren. Welk cijfermatig effect heeft die rol op de totale vastgoedportefeuille?
- Onderzoek naar de haalbaarheid van een bancaire financiering voor uitgaven die je verspreid over 15 tot 25 jaar doet.

In het algemeen zijn deze onderzoeken interessant binnen het onderzoeksveld VvE's (echter niet direct relevant voor de uitkomsten van dit onderzoek):

- Wat te doen bij einde levensduur van VvE's? (sloop/nieuwbouw, complete renovatie)
- Heeft het bestuur of beheer effect op de keuze om wel of niet te investeren?
- Hoe werkt dit in krimpgebieden (ook sloop?)/buitengebieden met weinig VvE's?
- Ontwikkel een benchmark voor de prestaties van een VvE's.

Literatuuroverzicht

Aedes, Ministerie van Binnenlandse Zaken, Woonbond en VastgoedBelang (2012). *Convenant energiebesparing huursector*. Den Haag: Aedes, Ministerie van Binnenlandse Zaken, Woonbond en VastgoedBelang.

Alliantie, Stichting de (2013). *Jaarverslag 2012*. Hilversum: Stichting de Alliantie.

Avelino, F., D. Loorbach, M. Witkamp (2011). *Duurzame woningwaarde*. Amsterdam: Creative Commons.

Baarda, B., e.a. (2012). *Basisboek methoden en technieken*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Builddesk (2014). *Woonlastenbeleid: Stand van zaken in de corporatiesector*. Arnhem: Builddesk.

Brounen, D. en N. Kok (2011). *Het energielabel op de Koopwoningmarkt; de laatste stand van zaken*. Tilburg/Maastricht: Universiteit van Tilburg en Maastricht University.

Companen (2012). *Het functioneren van VvE's: update 2012 en verbetervoorstellen*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties / Directoraat-Generaal Wonen, Bouwen en Integratie.

Eskinasi, M. , e.a. (2008). *Corporaties & Vastgoedsturing*. Almere: Nestas.

Gerritsen, S. (2009). *Schrijfgids voor economen*. Bussum: Coutinho.

Go, S.T.K., Weevers, L. (2008). *Corporaties & Energieprestatie*. Almere: Nestas.

Grapperhaus, J.J. (red.), (2012). *Burgerlijk wetboek*. Den Haag: Sdu uitgevers.

Gruis, V. en P. Budde (2012). *Samen onder een dak, VvE's renoveren duurzaam*. Rotterdam: Energiesprong & SEV.

Idenburg, P. en M. Schweitzer (2013). *Sociaal wonen 2030*. Schiedam: Scriptum.

Joseph Rowntree Foundation (1998). *Reviewing the Right to Buy*. York: Joseph Rowntree Foundation

Jones, C. en A. Murie (2006). *The Right to Buy*. Oxford, Blackwell Publishing Ltd.

Key, de (2013). *Jaarstukken 2012*. Amsterdam: Woningstichting de Key.

Kleinhans, R. en M. van Ham (2013).*Lessons Learned From the Largest Tenure-Mix Operation in the World: Right to Buy in the United Kingdom*. Cityscape, volume 15 nr. 2, 2013, 101-118

Kromhout, S. (2013). *Woonlasten van huurders; huur- en energielasten in de gereguleerde huursector.* Amsterdam: RIGO reserach en Advies B.V.

Koolma, R. (2009). Verhalen en prestaties; een onderzoek naar het gedrag van woningcorporaties. Rotterdam: Kapsenberg van Waesberge B.V.

Nibud (2009). *Energielastenbeschouwing; verschillen in energielasten tussen huishoudens nader onderzocht.* Utrecht: Nibud.

Nieuwenhoven, H. (2014). *Actieve VVE is een financiële kans!; de toegevoegde waarde van Verenigingen van Eigenaren in de vastgoedontwikkeling*. Amsterdam: ASRE.

NL Energie en Klimaat (2011). *Het verstrekken van een lening voor energiebesparing in wooncomplexen is geen recht-toe-recht-aan aangelegenheid*. Den Haag (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties): Agentschap NL.

Martens, E. (2012). *Energieprestatie en beleggingswaarde; de meerwaarde van energiezuinige huurwoningen voor beleggers*. Masterthesis, Rijksuniversiteit Groningen/Builddesk.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, brief d.d. 15 november 2013. *Energiebesparing gebouwde omgeving en het Energieakkoord voor duurzame groei.* Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijsrelaties.

Portaal (2013). *Dichtbij huis; jaarverslag 2012*. Utrecht: Portaal.

Quirijns, P. (2011). *Complex gemengd complex*. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

Schilder, F., C. de Groot, J. Conijn (2014). *Kopers in de knel? Betaalbaarheid in de koopsector.* Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate.
Schreuders, H., H. van den Hombergh, B. Oude Groeninger (2013), *Hoe behoud je kwaliteit bij gespikkeld bezit.* Tijdschrift voor de volkshuisvesting, 6, december 2013 17-19.
Uittenbogaard, L.B. & H. Veldman (red.), (2013). *Strategie en vastgoed*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
Veldman, H. (red.), e.a. (2008). *Strategie en Management*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
Veldman, H. (red), e.a. (2011). *Succesvolle bedrijven*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
Vlak, A.L.M., e.a. (2008). *Corporaties & Sturen met kengetallen*. Almere: Nestas.
VROM (2005). *Besluit beheer sociale-huursector*. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Mileubeheer (VROM).
VvE-Surinamelaan (2010). *Voorstel woningverbetering VvE-Surinamelaan.* Amersfoort: VvE-Surinamelaan projectgroep energetische verbetering.
Weevers, B., e.a. (2012). *Woonlastenbeleid Metropoolregio: een onderzoek naar noodzaak en mogelijkheden.* Arnhem: BuildDesk Benelux B.V.
Weterings, R., e.a. (2013). *Naar een toekomstbestendig energiesysteem voor Nederland*. Delft: TNO
Wilcox, S. (2006). *A financial evaluation of the Right to Buy*. New York: University of New York.
Wonen, Wijken en Integratie (2009*). Energiegedrag in de woning: aanknopingspunten voor de vermindering van energiegebruik in de woningvoorraad.* Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer.
WoningNet Onderzoekt (2013). *Betaalbaarheid van sociale huur.* Weesp: WoningNet
Woonbron (2013). *Jaarverslag 2012*. Rotterdam: Woonbron.

Geraadpleegde websites of webpagina's

http://www.amsterdam.nl/wonen-leefomgeving/wonen/indexen/nieuws-wonen/2013-nieuws-wonen/woning-isoleren/ (28 maart 2014)
http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bouwen-wonen/publicaties/artikelen/archief/2011/2011-3520-wm.htm (29 mei 2014)
http://www.cijfernieuws.nl/ozb-2014/ (18 juni 2014)
http://www.de-alliantie.nl/nieuws/aktueel/Ook-koopwoningen-naar-laag-tot-modaal-inkomen/ (28 maart 2014)
https://www.ischool.utexas.edu/~ssoy/usesusers/l391d1b.htm (24 juli 2014)
http://www.jaarverslagymere.nl/ (22 maart 2014)
http://knowledge.tiasnimbas.edu/artikel/hogere-verkoopprijs-woning-door-energielabel (28 maart 2014 en 14 juni 2014)
http://www.mitros.nl/jaarverslag (25 maart 2014)
http://www.rijksbegroting.nl/2012/kamerstukken,2012/7/10/kst172577.html (28 maart 2014)
http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/huurverhoging/extra-huurverhoging-hogere-inkomens-en-middeninkomens-informatie-voor-verhuurders (28 maart 2014)
http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/vraag-en-antwoord/is-huurverhoging-na-renovatie-toegestaan.html (5 augustus 2014)
http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/vraag-en-antwoord/mag-mijn-verhuurder-zonder-mijn-toestemming-het-complex-waarin-ik-woon-renoveren.html (5 augustus 2014)
http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/verhuurderheffing (30 maart 2014)
http://statline.cbs.nl/ (28 maart 2014)
http://www.sixsigma.nl/wat-is-lean (4 augustus 2014)

http://wetten.overheid.nl/BWBR0023734/geldigheidsdatum_28-03-2014 (28 maart 2014)
http://nl.wikipedia.org/wiki/Lean_manufacturing (4 augustus 2014)

Begrippenlijst

In deze korte begrippenlijst staan enkele termen uit dit rapport waarbij de auteur het van belang vindt helder te maken wat exact met het begrip wordt bedoeld.

Beleggingswaarde (bron: RICS, 2012 en Keeris, 2001) – '*de waarde van een object voor een bepaalde eigenaar of toekomstige eigenaar als individuele belegging of voor bedrijfsdoeleinden'. Deze waarde is gebaseerd op 'de contante waarde van de toekomstige netto cash-flows, gedurende de aangenomen exploitatieperiode, tegen de op dat moment geldende rendementseis'*. Ook wel de **marktwaarde in verhuurde staat.**

LEAN – (bron: sixsigma.nl en wikipedia.nl) managementfilosofie, ontstaan bij autofabrikant Toyota in Japan, met als doel de maximale klantwaarde te genereren met een minimum aan verspilling (uitval en afval). Met als gevolg lagere kosten, een scherpere prijs en een duurzamer proces.

Leegwaarde (bron: RICS/IVS) –'*Marktwaarde vrij van huur en gebruik'.*

VvE-bijdrage – de maandelijkse bijdrage van iedere eigenaar aan de Vereniging van Eigenaars (VvE), waarmee gezamenlijke lasten als (reserveringen voor) instandhoudingsonderhoud, reparatieonderhoud, opstal- en bestuurdersverzekeringen, schoonmaakkosten, tuinonderhoud, collectieve energielasten en eventueel individuele energielasten.
Deze VvE-bijdrage wordt ook wel **servicekosten** genoemd. Die term levert echter verwarring op met de servicekosten die ook huurders betalen, maar die bestaan uit andere elementen.

Bijlage 1 - Gegevens uit jaarverslagen corporaties

A. Verkopen zes Randstedelijke corporaties

	woningen per 1-1-2012	verkopen in 2012	%
de Alliantie	56.371	880	1,56%
de Key	30.573	270	0,88%
Mitros	28.579	236	0,83%
Portaal	53.322	420	0,79%
Woonbron	41.100	397	0,97%
Ymere	77.278	876	1,13%
		gemiddeld	**1,03%**

Percentage gebaseerd op verkoop aantal woningen via uitponding op het totaal aantal woningen aan het begin van het boekjaar. Bronnen: jaarverslagen corporaties 2012 (zie literatuuroverzicht) en interviews.

B. VvE's per corporatie

	aantal woningen	Aantal woningen in VvEs	Percentage	aantal VvE's	VvE's per 1.000 woningen
de Alliantie	56.371	9.099	16%	867	15,4
de Key	32.486	10.000	31%	450	13,9
Ymere	77.278	12.500	16%	602	7,8
	166.135	**31.599**	**19%**		**12,3**
aantal corporatiewoningen in Nederland:					
		2.300.000	(bron: CBS)		
aanname aantal VvE's		28.384	(12,3 VvE's per 1.000 woningen)		
aanname aantal woningen in VvE's		437462	16%	***	
**** de Alliantie en Ymere werken niet alleen maar grootstedelijk, daarom is het percentage van 16% woningen*					
in VvE's het meest aannemelijk voor Nederland.					

Bijlage 2 - Energieprestatie

Op grond van Europese regelgeving moet elke woningtransactie gepaard gaan met het overleggen van een energielabel. Hoe de labeling (energieprestatiecertificaat) werkt voor Nederland is vastgelegd in het Besluit energieprestatie gebouwen (BEG) en de Regeling energieprestatie gebouwen (REG). Hieronder staat welke energieprestatie-index hoort bij welk energielabel.

Inijkingstabel voor de energieklassen

Tabel voor energieklassen voor woningen	
Energieklasse	Grenswaarden Energie-Index (EI) energieprestatie woningen
A++	Kleiner of gelijk aan 0,50
A+	0,51–0,70
A	0,71–1,05
B	1,06–1,30
C	1,31–1,60
D	1,61–2,00
E	2,01–2,40
F	2,41–2,90
G	Groter dan 2,90

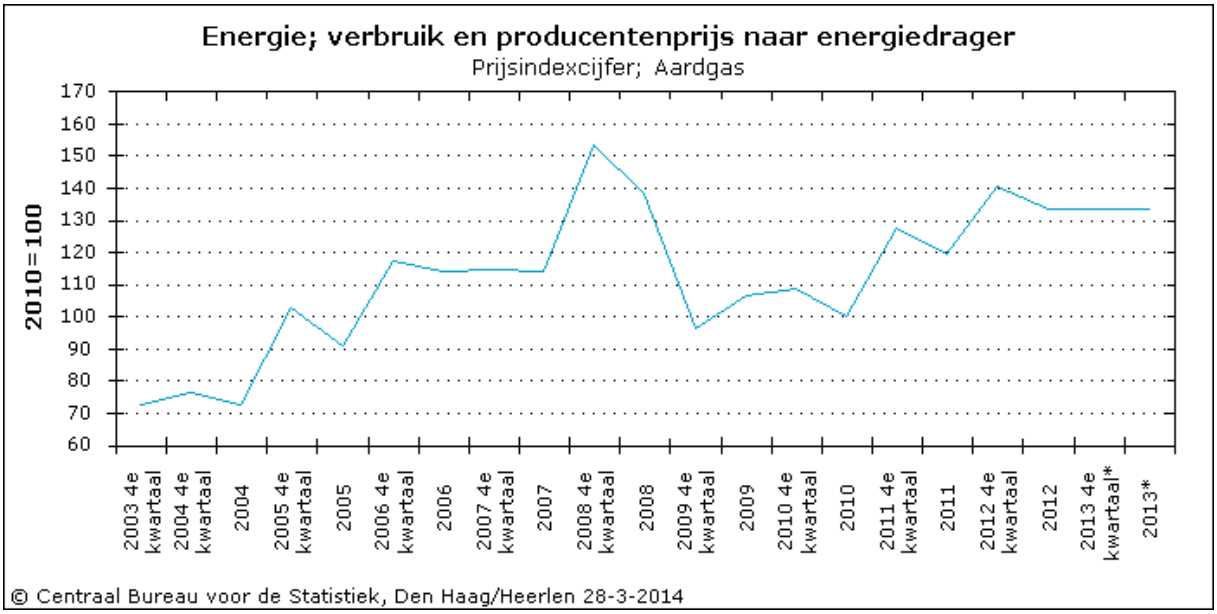
Bron: overheid.nl

Bijlage 3 - WWS-punten voor energielabels

Energielabel en puntensysteem		
energieprestatie overeenkomend met	**eengezinswoning**	**meergezinswoning / duplexwoning**
Label A++	44	40
Label A+	40	36
Label A	36	32
Label B	32	28
Label C	22	15
Label D	14	11
Label E	8	5
Label F	4	1
Label G	0	0

Bron: www.rijksoverheid.nl

Bijlage 4 - Ontwikkeling energieprijzen



Bijlage 5 - Vragenlijst woningcorporaties

Vragenlijst Woningcorporaties

1. Hoeveel woningen heeft uw corporatie in eigendom?

2. Verkoopt uw corporatie woningen? Zo ja, hoeveel waren dat er in 2012 en 2013?

3. Verkoopt uw corporatie daarbij ook flatwoningen (appartementen)? Zo ja, hoeveel in 2012 en 2013?

4. Sinds hoeveel jaar verkoopt uw corporatie flatwoningen (appartementen)?

5. In welke prijsklassen vallen die flatwoningen?

6. Aan welke inkomensgroepen verkoopt u de flatwoningen? (aantal per categorie < 34000 / 34.000-45.000 / > 45.000 indien niet per type meetbaar dan over alle verkopen)

7. In hoeveel VvE's heeft uw corporatie in portefeuille? En hoeveel woningen zitten daarin ?

8. Hoeveel VvE's daarvan zijn opgericht vanwege uitponding? En hoeveel woningen zitten daarin?

9. Reserveert uw corporatie binnen een of meer van die uitpondings-VvE's voor extra investeringen naast het reguliere planmatig onderhoud? Zo ja, voor welke extra investeringen reserveren die VvE's? Zo nee, waarop is die keuze gebaseerd?

10. Is uw corporatie bewust bezig met sturen op waarde van de vastgoedportefeuille? Zo ja, welke positie neemt de uitpondings-VvE in binnen de waardesturing?

11. Hoe denkt u dat de woon- en energielasten zich de komende jaren zullen ontwikkelen?

12. Verwacht u op korte (1-5jr) of lange termijn (5-10jr) een waarde-effect voor een beter energielabel bij verkoop? Zo ja welk waarde-effect (beleggingswaarde/verkoopwaarde) en hoe groot?

13. Verwacht u op korte of lange termijn een waarde-effect voor begrote duurzaamheidsinvesteringen VvE's bij verkoop?

14. Ziet u nog juridische, financiële of andere problemen bij dergelijke investeringen en hoe zijn deze op te lossen?

Bijlage 6 – Casestudy Surinamelaan Amersfoort

Inleiding

In deze bijlage komt de casus Surinamelaan Amersfoort aan de orde, en de lessen die daaruit te leren zijn. Daarna volgt een weerslag van de interviews met experts die niet deelnamen aan de expertmeetings.

Surinamelaan Amersfoort

Eén van de zeldzame projecten waarin het gelukt is duurzaamheidsinvesteringen te doen in een VvE is het project Surinamelaan Amersfoort. In 2010 is het besluit genomen om de 21 woningen in dit gebouw, deels koop en deels huur, te verduurzamen. Uit het interview met Loek Trautwein (zie bijlage 7), en de beslisdocumenten van de VvE blijkt wat de succesfactoren en belemmeringen waren en welke lessen hieruit geleerd kunnen worden voor toekomstige projecten.

Draagvlak

Het project Surinamelaan kent een langdurige voorbereiding. De voorzitter van de VvE is gestart met het initiatief en was zelf gemotiveerd voor duurzaamheid. Het is gelukt het benodigde draagvlak te creëren met veel lobbywerk bij eigenaars door de voorzitter van de VvE. Naast de eigenaars moest ook minimaal 70% van de huurders akkoord gaan met het voorstel. Ook hier heeft de voorzitter het nodige lobbywerk verricht. Uiteindelijk is voor veel bewoners juist de financiële kant (grotere verkoopbaarheid, dalende maandlasten) doorslaggevend geweest voor de keuze om in te stemmen. Trautwein noemt bij het draagvlak het element doelgroep ook als een belangrijk element voor de haalbaarheid: mensen die een woning bewonen met het idee er niet te lang te blijven zitten zijn veel minder gauw geneigd investeringen te doen, dan wanneer het beeld bestaat nog lang ergens te blijven wonen.

Technische haalbaarheid

In het project Surinamelaan is een aantal duurzaamheidmaatregelen getroffen die technisch relatief makkelijk uitvoerbaar waren. Het betrof naast regulier onderhoud de duurzaamheidinvesteringen dak-, muur- en vloerisolatie, het aanbrengen van mechanische ventilatie, het aftimmeren van een koudebrug en het aanbrengen van isolatieglas. Technisch waren er geen belemmeringen voor het uitvoeren van dit project. Alle werkzaamheden zijn in één bouwstroom gedaan.

Juridische haalbaarheid

Er leken belemmeringen te zijn voor investeringen en de verdeling daarvan vanuit de splitsingsakte. Een gesprek tussen Trautwein en één van de opstellers van het modelreglement voor splitsing leverde het inzicht op dat de akte toch geen belemmeringen met zich meebracht. Dit heeft er ook toe geleid dat de investeringen volgens een andere verdeelsleutel zijn verrekend dan bij het reguliere onderhoud (zie VvE Surinamelaan, 2010).

Financiële haalbaarheid

Het project is financieel mogelijk geworden door een garantstelling van de Provincie Utrecht, waardoor bij de lokale Rabobank een financiering mogelijk werd. Daarnaast is de verhouding tussen

de energiebesparing en stijging van de VvE-bijdrage een belangrijk element geweest in de besluitvorming. Zowel eigenaars als huurders gingen er in maandlasten op vooruit.

Nadelige effecten

Juridische en technische belemmeringen zijn er niet of nauwelijks geweest. Het verkrijgen van draagvlak heeft met name veel inspanning gekost. Een neveneffect van het project Surinamelaan heeft te maken met het gebrek aan transparantie dat Nieuwenhoven (2014) al noemt in zijn onderzoek. Op woningsites als Funda zijn de koopsom en de VvE-bijdrage zichtbaar. Een energielabel is alleen zichtbaar als dat er is. Op dergelijke sites is niet duidelijk dat een hogere VvE-bijdrage wellicht gecompenseerd wordt door lagere energielasten. De energielasten worden niet zo prominent zichtbaar als de VvE-bijdrage. Hierdoor lijkt het aanbod van de appartementen aan de Surinamelaan minder aantrekkelijk en nam de verkoopbaarheid af. Trautwein adviseert daarom de concurrentiepositie ten opzichte van andere VvE's goed in het oog te houden en de (financiële) beslissingen daarop te baseren.

Daarnaast leidt het comprimeren van de onderhouds- en investeringswerkzaamheden in één keer tot een enorme piek in de uitgaven. Een spreiding van onderhoud en bijpassende investering door de tijd op de natuurlijke onderhoudsmomenten levert lagere maandlasten op.

Bijlage 7 - Cijfers uit het model voor acht VvE's

Duurzaamheidsinvesteringen VvE's																INEENS	GESPREID	INEENS	GESPREID		
	Aant.	Van	Naar	Leegwaard	Huur	Bwjr	VvE bijdrag	gem m2	/m2	lift	Correcti	Investering	Effect huur	Effect BW	Effect LW	Effect VvE-bijdrage		per m2	per m2	Totaal	gespreid
VvE1	104	E	B	€ 123.100	€ 532,42	1974	€ 147,91	95,00	€ 1,56	ja	€ 1,31	€ 5.700,00	€ 30,08	€ 6.428	€ 2.954,40	€ 28,10	€ 19,90	€ 1,60	€ 1,52	167,81	19,90
VvE2	309	F	D	€ 118.353	€ 474,71	1973	€ 136,00	87,64	€ 1,55	ja	€ 1,30	€ 3.400,00	€ 14,53	€ 3.238	€ 1.183,53	€ 16,76	€ 15,02	€ 1,49	€ 1,47	151,02	15,02
VvE3	42	G	B	€ 128.598	€ 440,00	1953	€ 100,75	55,00	€ 1,83	n	€ 1,83	€ 7.160,00	€ 55,92	€ 12.489	€ 3.086,35	€ 35,30	€ 34,30	€ 2,47	€ 2,46	148,80	48,05
VvE4	42	G	D	€ 128.598	€ 440,00	1953	€ 100,75	55,00	€ 1,83	n	€ 1,83	€ 4.296,00	€ 25,12	€ 5.856	€ 1.285,98	€ 21,18	€ 20,58	€ 2,22	€ 2,21	135,08	34,33
VvE5	18	E	B	€ 143.683	€ 554,00	1970	€ 85,94	79,00	€ 1,09	n	€ 1,09	€ 5.370,00	€ 31,30	€ 6.438	€ 3.448,39	€ 26,48	€ 22,50	€ 1,42	€ 1,37	128,18	42,25
VvE6	18	G	B	€ 143.545	€ 485,00	1958	€ 100,40	70,00	€ 1,43	n	€ 1,43	€ 7.160,00	€ 27,69	€ 12.489	€ 3.445,08	€ 35,30	€ 30,99	€ 1,94	€ 1,88	148,89	48,49
VvE7	18	G	B	€ 162.432	€ 521,00	1958	€ 116,69	98,00	€ 1,19	n	€ 1,19	€ 7.160,00	€ 29,44	€ 12.489	€ 3.898,37	€ 35,30	€ 30,23	€ 1,55	€ 1,50	171,42	54,73
VvE8	27	G	B	€ 129.215	€ 525,00	1958	€ 90,93	81,00	€ 1,12	n	€ 1,12	€ 7.160,00	€ 29,66	€ 12.489	€ 3.101,16	€ 35,30	€ 30,23	€ 1,56	€ 1,50	141,42	50,48

Bijlage 8 - Interview Loek Trautwein over Surinamelaan Amersfoort

Geïnterviewde: Loek Trautwein, projectmanager en ten tijde van het project Surinamelaan manager bij de Alliantie VvE-diensten
Datum: vrijdag 9 mei 2014, 10:30-11:30
Locatie: de Alliantie, Laapersveld 13 te Hilversum

Het project Surinamelaan in Amersfoort is een VvE waar in 2011 duurzaamheidsinvesteringen zijn gedaan.

Door wie is het initiatief van het project gestart?
Er was een eigenaar (Edgar van Groningen) in het complex, voorzitter van de VvE, die twee jaar bezig is geweest met de voorbereiding, interne en externe lobby voor dit project.

Wat was de aanleiding?
Dit flatblok aan de Surinamelaan werd al een tijdje uitgepond. De twee naastgelegen flatblokken werden door de Alliantie in de periode 2009-2010 gerenoveerd met een duurzaamheidssprong naar energielabel B en A. Vervolgens werden die complexen ook verkocht, die versterkt door de inzet van Koopgarant zeer concurrerend waren met het betreffende blok aan de Surinamelaan. De voorzitter wilde dat door een labelsprong ook zijn blok weer concurrerend werd op de koopwoningmarkt. Daarnaast wilde hij het comfort verbeteren van de woningen. De woningen waren tochtig en hadden weinig isolatie: energielabels E t/m G.

Wat was de doelstelling van het project?
Het doel was om label A te halen. Label B was ook acceptabel. Waarbij de uitkomst moest zijn dat de kosten op woningniveau maximaal even hoog mochten zijn als de uiteindelijk te realiseren besparing op energieverbruik.

Wanneer werd jij betrokken bij het project?
In 2010 sloot ik aan om onderzoek te doen hoe dit project realiseerbaar gemaakt kon worden.

Welke stappen zijn gezet om het project haalbaar te maken?
Omdat dit nog niet eerder zo gebeurd was moest veel worden uitgezocht. Dit was een pilot voor Nederland. Gestart is met een haalbaarheidsonderzoek. Daarvoor hebben we subsidie ontvangen van ca € 21.000,-. De tweede stap was een onderzoek naar de mogelijkheden van subsidies voor het project zelf vanuit gemeente, regio of provincie.

Hiervoor hebben de voorzitter en ik veel partijen benaderd. Ik heb verschillende banken aangeschreven met het plan om te onderzoeken of het plan gefinancierd kon worden. Uiteindelijk bleef alleen de Rabobank over, die wel een garantstelling wilde hebben voor de duur van de lening, vanwege het hogere risico dat een bank loopt bij het lenen aan VvE's. Die werd gevonden doordat de Provincie Utrecht de pilot wilde ondersteunen en garant wilde staan. Deze connectie kwam binnen via Christian Thissen. Later is de projectgroep 033Energie opgericht waar hij ook in zat.

Toen dat geregeld was, was er nog een stap te gaan. De groot-eigenaar (woningcorporatie de Alliantie), met meer dan 50% eigendom nog in het gebouw moest overtuigd worden. Omdat de flat op de verkooplijst stond was er geen interesse om nog verder te investeren in het complex. Er was dus ook geen geld voor investeringen gereserveerd of begroot.

Toen de Alliantie overtuigd was, was het nodig een akkoord te krijgen van 70% van de huurders, een volgende hobbel. De huurders waren overtuigd dat de energetische maatregelen nodig waren, maar wilden liefst geen huurverhoging. Uiteindelijk is mede door de langdurige voorbereiding van de voorzitter en zijn lobbywerk het gelukt meer dan 70% akkoord te krijgen van de huurders.

Tenslotte bleek het complex een beschermd stadsgezicht te zijn. Dus was er een aparte vergunning nodig voor de aanpak.

Uiteraard moest vervolgens de VvE het definitieve besluit tot investeren en lenen nemen. Hiervoor heb ik een van de opsteller van het Modelreglement van splitsing uit 1996 gesproken, mr. van der Aa. Het modelreglement rept vooral over (instandhoudings)onderhoud en zegt niets over verbeteringen en investeringen, volgens mij. Dat werd bevestigd door de opsteller.

Nagezonden informatie door Loek Trautwein:

- Conform het modelreglement 1992 (gele boekje) welke van toepassing is op de geldende akte van splitsing 10 september 2004, wordt onder artikel 39 lid 1 en twee omschreven dat:
- *1. Tot het aangaan van overeenkomsten waaruit regelmatig terugkerende verplichtingen die zich over een langere periode dan een jaar uitstrekken voortvloeien, kan slechts door de vergadering worden besloten, voor zover de mogelijkheid hiertoe uit het reglement blijkt.*
- *2. Het onder het eerste lid bepaalde is **niet van toepassing** op overeenkomsten die betrekking hebben op het administratief beheer of op het technische beheer **en onderhoud.***
- Gelet op de bepaling in de akte van splitsing 10 september 2004 artikel 30 lid 3 wordt vermeld dat de VvE er in het "bijzonder streeft naar het optimaliseren van de kwaliteit en het onderhoud van het complex". Dit artikel in combinatie met hetgeen gesteld in het artikel van prof. mr. AA van Velten is in mijn optiek zeer de moeite waard juridisch te toetsen.

Voor het besluit was unaniem akkoord nodig in de VvE-vergadering. Ook dat is gelukt.

Uiteindelijk was er dus een annuïteitenhypotheek over 20 jaar van de Rabobank , een garantstelling van de provincie, een subsidie van Meer met Minder, akkoord van de grooteigenaar, de huurders en de VvE.

De kosten en de investeringen werden verdeeld door de onderhoudskosten volgens de splitsingsakte te verdelen. De investering ofwel verbetering werd afwijkend verdeeld aan de hand van de te verwachten besparing.

Wat waren de succesfactoren?

De trekker, de voorzitter, was een grote drijvende kracht, maar ook de behoefte van de eigenaars en bewoners, de goede financieringsconstructie. Ook het feit dat er geen meerkosten waren (baten

gelijk aan kosten) hielp erg. De garantstelling van de Provincie was ook een noodzakelijke zet voor het succes.

Is het overwegend een succes geweest?
Als het gaat om de energetische besparing wel. De woningen hebben nu een goed label en zijn comfortabel.
Als het gaat om de marktwaarde niet. De VvE-bijdrage is verhoogd. Die is zichtbaar voor toekomstige kopers. Dat er lagere energielasten tegenover staan is niet zichtbaar. De marktwaarde staat dus nog steeds onder druk.

Als je kijkt naar de doelgroep: veel jongeren die uiteindelijk willen doorgroeien naar een grotere gezinswoning, belemmert het deze groep dus wel. De eigenaars hebben vaak een hypothecaire lening die hoger ligt dan de marktwaarde, die ook nog eens onder druk staat door de zichtbare maandlasten: de VvE-bijdrage.

Het energielabel is geen item bij taxatie van woningen. Dit element is onvoldoende transparant voor kopers.

Wat zou je advies zijn aan VvE's die hiermee aan de slag willen?
Check de marktwaarde-VvE-bijdrage-verhouding die het project tot gevolg heeft.

Hier heeft de VvE de investering in één keer gedaan. Is dat de beste aanpak?
Nee, het levert een grote druk op de begroting op, omdat alle uitgaven in één keer worden gedaan. Onderhoud wordt naar één jaar geschoven, terwijl sommige elementen jaren hadden kunnen wachten. Die druk levert een extra verhoging van de VvE-bijdrage op.
Verder zal de techniek de komende jaren verbeteren als het om energie gaat. Denk aan zonnepanelen, die maar blijven verbeteren en goedkoper worden. Dus het spreiden van uitgaven heeft ook voordelen op het gebied van kosten en het effect van maatregelen die je neemt.

Heb je nog aanvullingen of zaken die we nog niet hebben besproken maar die wel belangrijk zijn?
Vanuit 033Energie en de samenwerkende partners is bij 23 VvE's in Amersfoort een aanbod gedaan om ook zo'n project te doen. Er is geen enkele VvE die dat avontuur is aangegaan. Dat zegt wel wat.

Door de crisis wordt er sterker naar geld gekeken. Bij de aanvang van dit project was dat minder. Het maakt dat eigenaars nog sterker kijken naar de maandlasten en de VvE-bijdrage, dat maakt het haalbaar maken van projecten lastig.

Interessant onderdeel is ook de urbanisatie en de gevolgen voor flora en fauna. Door de rigoureuze aanpak van complexen verdwijnen vaak plekken voor bijvoorbeeld vleermuizen en andere dieren. Daar wordt door eigenaars ook steeds meer naar gekeken.

Bijlage 9 - Interview Maartje Swüste, de Key

Geïnterviewde: Maartje Swüste, adviseur strategie en beleid bij woningcorporatie de Key, Amsterdam
Datum: vrijdag 9 mei 2014, 16:00-17:00
Locatie: de Key, Hoogte Kadijk 179 te Amsterdam

Hoeveel woningen heeft uw corporatie in eigendom?
Per 1 januari zijn het 36.728 eenheden, waarvan 25.205 reguliere woningen en 7.281 studentenwoningen. Ruim 32.500 woningen, dus.

Verkoopt uw corporaties woningen? Zo ja, hoeveel waren dat er in 2012 en 2013?
Ja, in 2012 waren dat 167 gewone woningen en ook nog eens 103 na transformatie, dat is verkoop na afloop van renovatie in een complex. In 2013 waren dat er respectievelijk 296 en 10.

Verkoopt uw corporatie daarbij ook flatwoningen (appartementen)? Zo ja, hoeveel in 2012 en 2013?
Ja, dat gaat jaarlijks om zeker 95% van de verkopen. In Amsterdam, waar we het meeste verkopen gaat het bijna alleen om appartementen. In Zandvoort verkopen we zowel appartementen als eengezinswoningen (11 woningen in 2013 in totaal).

Sinds hoeveel jaar verkoopt uw corporatie flatwoningen (appartementen)?
Dat doen we al sinds ca. 1998.

Hoeveel VvE's heeft uw corporatie in portefeuille?
Dat zijn er 402. Het aandeel VvE's wordt steeds groter, de verwachting is dat het eind 2014 zo'n 450 zijn. Daarin zitten 10.000 woningen (31% van onze woningen zit dan in een VvE, en 42% van onze complexen is dan een VvE).

Hoeveel VvE's daarvan zijn opgericht vanwege uitponding?
Dat is zeker 80% van het totaal, dus zo'n 322, met ca. 9.000 woningen.

Reserveert uw corporatie binnen een of meer van die uitpondings-VvE's voor extra investeringen naast het reguliere planmatig onderhoud? Zo ja, voor welke extra investeringen reserveren die VvE's? Zo nee, waarop is die keuze gebaseerd?
Nee, dat doen we op dit moment niet. Onze nieuwe bestuurder, Leon Bobbe, zou graag naast een reservering voor onderhoud ook een reservering voor duurzame investeringen of verbeteringen opnemen in VvE's en de daken beschikbaar willen stellen voor bijvoorbeeld zonnepanelen. Dat kan dan in de splitsingsakte bij oprichting worden geregeld. Hierover moet de discussie intern nog gevoerd worden. Zoals ik al zei neemt het aandeel VvE's toe en wordt het een aanzienlijk deel van onze totale portefeuille. We zijn ons strategisch voorraadbeleid aan het herschrijven en de VvE zal daar zeker deel van gaan uitmaken.

Is uw corporatie bewust bezig met sturen op waarde van de vastgoedportefeuille? Zo ja, welke positie neemt de uitpondings-VvE in binnen de waardesturing?

Ja, het sturen op waarde wordt steeds belangrijker. We hebben een financieel kader in ontwikkeling waarbij we gaan sturen per complex op rendement.

Daarin zullen verschillende elementen samenkomen. De sturing op de operationele exploitatie, de leegstand en de huurachterstanden, vindt plaats bij de gebiedsbeheerders Wonen. We staan nu voor de vraag waar de verantwoordelijkheid voor sturen op rendement per complex komt te liggen.

Hoe denkt u dat de woon- en energielasten zich de komende jaren zullen ontwikkelen?
De energielasten zullen zeker stijgen. De energielasten krijgen daarom in de betaalbaarheidsdiscussie ook een steeds grotere plaats. Ik verwacht wel dat de mate waarin we zelf energie opwekken steeds groter wordt. We hebben een duurzaamheidsprogramma waarin een aantal elementen samenkomen. Zo hebben we een energielabelstappenplan. Daarin wordt, gekoppeld aan de natuurlijke onderhoudsmomenten, meteen een energieverbetering toegevoegd. Dus bij het vervangen van het dak isoleren we meteen. We kiezen momenteel er niet voor, ook om financiële redenen, om alle labelstappen in één keer te doen.
Bewustwording, zowel intern in de eigen organisatie als wanneer het gaat om bewonersgedrag is een belangrijk element van onze duurzaamheidsvisie. Ook kijken we hoe we met relatief makkelijk maatregelen kunnen verduurzamen, zoals door het project 'flat op led', waarbij de verlichting in een flat wordt vervangen door led-verlichting. In dat project wordt een investering makkelijker terugverdiend.

Groot nadeel bij dit project, maar ook bij andere duurzaamheidsinvesteringen is dat de corporatie de investeringen doet, maar de baten vooral bij de huurder terechtkomen. Een verdienmodel voor de corporatie is er eigenlijk nog niet. Het zou mooi zijn als de investeringen in de servicekosten van huurders te verwerken zouden zijn.

Verwacht u op korte (1-5jr) of lange termijn (5-10jr) een waarde-effect voor een beter energielabel bij verkoop? Zo ja welk waarde-effect (beleggingswaarde/verkoopwaarde) en hoe groot?
Op korte termijn is het waarde effect er eigenlijk niet. Opvallend is ook dat taxateurs een energielabel, of duurzaamheidsinvesteringen niet meewegen in de taxatiewaarde.

Verwacht u op korte of lange termijn een waarde-effect voor begrote duurzaamheidsinvesteringen VvE's bij verkoop?
Nee, wel als de noodzaak (hoge energielasten) groot wordt.

Ziet u nog juridische, financiële of andere problemen bij dergelijke investeringen en hoe zijn deze op te lossen?
De splitsingsakte, op basis van het modelreglement, biedt geen houvast voor investeringen. Bij nieuw op te richten VvE's kun je dat deel opnemen, bij bestaande VvE's zul je dat anders moeten doen, of desnoods kiezen voor een wijziging van de akte, wat wel weer een moeizaam proces is.

De investeringen moet je niet ineens doen, maar in stappen bij de natuurlijke onderhoudsmomenten in de begroting. Dat maakt de financierbaarheid al wat makkelijker.

Bijlage 10 - Interview Gerben Nieuwenhuis, WoonFriesland

Geïnterviewde: Gerben Nieuwenhuis, vastgoed communicatieadviseur
Datum: dinsdag 10 juni 2014
Locatie: De Lange West 126 Drachten/Marathon 4 Hilversum (telefonisch)

Hoeveel woningen heeft uw corporatie in eigendom?
We hebben ongeveer 20.000 woningen.

Verkoopt uw corporaties woningen? Zo ja, hoeveel waren dat er in 2012 en 2013?
In 2012 verkochten we 103 woningen en in 2013 waren dat er 90.

Verkoopt uw corporatie daarbij ook flatwoningen (appartementen)? Zo ja, hoeveel in 2012 in 2013?
Ja. In 2012 waren dat 39 flatwoningen en in 2013 waren dat er 23.

Sinds hoeveel jaar verkoopt uw corporatie flatwoningen (appartementen)?
Dat doen we al sinds eind jaren tachtig.

In welke prijsklassen vallen die flatwoningen?
De flatwoningen variëren tussen de € 80.000 en € 140.000.

Aan welke inkomensgroepen verkoopt u de flatwoningen? (aantal per categorie < 34000 / 34.000-45.000 / > 45.000 indien niet per type meetbaar dan over alle verkopen)
Helaas registreren we dat niet, daarom kunnen we daar ook niets over zeggen.

In hoeveel VvE's heeft uw corporatie in portefeuille? En hoeveel woningen zitten daarin?
Onze verkochte woningen zitten in 95 VvE's, en dat gaat om ongeveer 2.000 woningen.

Hoeveel VvE's daarvan zijn opgericht vanwege uitponding? En hoeveel woningen zitten daarin?
Alle 95 VvE's zijn opgericht vanwege verkoop en daarom plusminus 2.000 woningen.

Reserveert uw corporatie binnen een of meer van die uitpondings-VvE's voor extra investeringen naast het reguliere planmatig onderhoud? Zo ja, voor welke extra investeringen reserveren die VvE's? Zo nee, waarop is die keuze gebaseerd?
Nee er wordt niet extra gespaard door de VvE. De kas moet gezond zijn voor het basis planmatig onderhoud. Voor extra zal er een besluit van de VvE moeten komen. Voor een drietal VvE's is wel extra "gespaard" voor verketeling (het vervangen van een collectieve cv-ketel door individuele cv-ketels).

Is uw corporatie bewust bezig met sturen op waarde van de vastgoedportefeuille? Zo ja, welke positie neemt de uitpondings-VvE in binnen de waardesturing?
Nee, de VvE maakt geen deel uit van de vastgoedstrategie. Uitponden betekent dat we alleen nog onderhoud doen.

Hoe denkt u dat de woon- en energielasten zich de komende jaren zullen ontwikkelen?
De woon—en energielasten zijn gekoppeld (energielasten zijn een onderdeel van de woonlasten)en gaan omhoog waarbij de huurlasten minder snel zullen stijgen dan de energielasten. Overigens stijgen de woonlasten qua huur nu ook in verband met de bijdrage van corporaties aan de overheid (de verhuurdersheffing).

Verwacht u op korte of lange termijn een waarde-effect voor grote duurzaamheidsinvesteringen in VvE's bij verkoop?

Ja, dat denk ik wel. Bij de VvE's waar nu de collectieve systemen zijn vervangen zien we een verhogend effect op de waarde.

Ziet u nog juridische, financiële of andere problemen bij dergelijke investeringen en hoe zijn deze op te lossen?

Bij VvE's heb je te maken met het meerderheidsbelang van alle eigenaren om te investeren in dergelijke maatregelen. Men is allang blij dat ze naast de reguliere hypotheek de maandelijkse VvE bijdrage kunnen betalen waar het reguliere onderhoud mee wordt uitgevoerd. Een oplossing voor stimuleringsmaatregelen is o.a. dat er ook subsidiemogelijkheden komen voor VvE's. Je ziet in het geval van zonnepanelen dat een particulier wel subsidie krijgt, maar collectieve particulieren in een VvE niet of te weinig. Dit is enigszins krom.

Bijlage 11 - Interview Esther Engelen, de Alliantie

Geïnterviewde: Esther Engelen, senior adviseur vastgoed (specialisme: duurzaamheid)
Datum: vrijdag 20 juni, 09:00-10:00
Locatie: de Alliantie, Marathon 4 te Hilversum

Reserveert uw corporatie binnen een of meer van die uitpondings-VvE's voor extra investeringen naast het reguliere planmatig onderhoud? Zo ja, voor welke extra investeringen reserveren die VvE's? Zo nee, waarop is die keuze gebaseerd?
Nee, dat doet de Alliantie niet. Het beleid is vooralsnog niet te investeren in woningen in de verkoopportefeuille, vanuit de gedachte dat er keuzes gemaakt moeten worden waar je in investeert. De vraag is hoe lang dit houdbaar is; het is erg zwart-wit en ik denk dat er ook tussenoplossingen mogelijk zijn. Geen maatregelen nemen zal in ieder geval leiden tot waardedaling van het portefeuilledeel in VvE's. En de vraag is hoe realistisch het is, ook naar je huurders toe, om niets te doen.

De betaalbaarheid van het wonen is in alle complexen een punt van aandacht. Misschien moet er wel een onderscheid gemaakt worden naar VvE's waar de corporatie een meerderheidsbelang heeft en de corporatie daar het initiatief nemen en waar corporaties een minderheidsbelang hebben. In die laatste groep kun je het initiatief bij de andere eigenaars laten.

Is uw corporatie bewust bezig met sturen op waarde van de vastgoedportefeuille? Zo ja, welke positie neemt de uitpondings-VvE in binnen de waardesturing?
Ja, de Alliantie is een paar jaar geleden gestart met het serieus organiseren van assetmanagement en waardesturing. De uitpondings-VvE wordt daar wel in meegenomen in die zin dat de VvE-eigenaarsrol een plek heeft en nog sterker krijgt als het gaat om de sturing op kosten (onderhoudskosten in VvE's). Maar verder heeft die VvE nog geen rol in de waardesturing.

Hoe denkt u dat de woon- en energielasten zich de komende jaren zullen ontwikkelen?
Het grootste deel van de energieprijs zijn de belastingen. Die zullen blijven. De prijs zal stijgen. De consumptie van stroom stijgt sowieso. Apparaten worden zuiniger, maar mensen hebben er steeds meer. We hebben geen invloed op het prijsniveau, maar door zelf opwekken zal stroom bijvoorbeeld echt goedkoper worden, omdat door de toename van het aantal PV-panelen de kostprijs zal dalen. Voor stroom zou er misschien ooit zelfs wel een overschot kunnen ontstaan.

Voor gas en warmte zit de grote klap hem in het verminderen van de vraag. Er wordt steeds beter gebouwd, dus bij nieuwbouw is da al bijna geen vraagstuk meer. In bestaande bouw des te meer.

We moeten niet vergeten dat de verantwoording van energieverbruik toch echt bij de verbruikers (huurders en eigenaars) ligt. Toch kunnen we misschien, zoals bij een recente pilot bij de Alliantie in Gooi en Vechtstreek, proberen het gedrag van huurders te beïnvloeden, of mensen in ieder geval bewuster te maken van hun gedrag en het effect daarvan op het energieverbruik.

Ziet u nog juridische, financiële of andere problemen bij dergelijke investeringen en hoe zijn deze op te lossen?

Misschien moet je doelgroepafhankelijke keuzes maken. Sommige mensen hebben liever lage vaste lasten, omdat ze bijvoorbeeld ook weinig thuis zijn en weinig stoken. En dus ook selectief differentiëren bij het selecteren van complexen waar je investeert. Vanuit de 'stroomversnelling' wordt ook duidelijk dat het verstandig is te beginnen op de plekken waar de besparing significant is: de complexen met een relatief hoog verbruik per huishouden. Die gegevens zijn gewoon beschikbaar bij de energieleveranciers.

Het is ook een organisatievraagstuk. Het vraagt vermogen en tijd om de investeringen gedaan te krijgen. Dat wordt al vergemakkelijkt als je in stappen gaat werken in plaats van in een keer een hele sprong van label G naar A. Ik kan me ook voorstellen dat als je met kleinere stappen werkt om te verduurzamen, het ook eenvoudiger is om een keuze te maken om te investeren en daarbij te bepalen in welke mate je dat doet.

Je hebt een initiatiefnemer nodig en de corporatie kan daar een rol in hebben, omdat eigenaars/huurders niet zelf het initiatief nemen. Wel zal dat moeten gebeuren in overleg met de andere eigenaars en huurders.

Verder kun je ook de focus verleggen van verbruik naar comfort. Wees in ieder geval duidelijk wat het oplevert voor huurders en eigenaars Isolatie gebruiken om ook gehorigheid, waar bewoners last van kunnen hebben, te verminderen is ook een optie. Daarin is de communicatie nu nog wel eens te eendimensionaal: alleen een focus op duurzaamheid of energieprestatie.

Bijlage 12 - Interview Stephen van der Vegt, Dansen van der Vegt

Geïnterviewde: Stephen van der Vegt, Register Vastgoed Taxateur en partner bij Dansen van der Vegt Vastgoedconsultants B.V.
Datum: 23 juni 2014, 13:20-13:45
Locatie: telefonisch

In hoeverre wegen duurzaamheidsinvesteringen mee bij het taxeren van individuele woningen en complexen?
De energieprestatie in een taxatie wordt op twee elementen meegenomen in de waarde. Allereerst de Marktwaarde vrij van huur en gebruik. De investering in duurzaamheid levert (in de huidige markt) in de leegwaarde ongeveer een kwart op van de feitelijke investering. In de praktijk zien we veel complexen waarin naast de energiebesparende maatregelen ook andere investeringen tegelijkertijd worden meegenomen. De investering is dan per woning zo'n 30.000 tot 40.000 euro. Daar zie je een kwart van terug in de prijs. Dus als er € 10.000,- euro is geïnvesteerd voor alleen duurzaamheid levert dat in de leegwaarde zo'n € 2.500,- op.

In de tweede plaats is het een element in het te behalen rendement. Bij een DCF waardering komt dit tot uitdrukking in een opslag op de Disconteringsvoet. Bij een slechte energieprestatie is de disconteringsvoet hoger en de taxatiewaarde daarom lager. Betere energieprestatie levert hogere huren en een betere toekomstwaarde en levensduur van het complex op.

Een slecht energielabel levert dus minder op, dat is een feit, zowel in de leegwaarde als in de beleggingswaarde.

Is daar een verandering in waarneembaar de laatste jaren?
De opslag voor duurzaamheidsinvesteringen in de leegwaarde is wel hoger geweest, tot meer dan 50% van de investering. Dat is wel minder. Dat heeft te maken met veel aanbod in het lagere segment, waar die energieprestatie er minder toe doet.

Waar zit hem dat in?
In het prijssegment van rond de 100.000 euro hebben mensen lage vaste lasten en nemen, ook vanwege een levenswijze waarbij ze minder thuis zijn, genoegen met hogere vaste lasten. Dat is een simpele rekensom: wat worden mijn totale lasten? Starters kijken vanwege hun korte termijnperspectief meestal niet veel verder dan dat.

Zijn toekomstige reserveringen die een VvE doet voor investeringen een item bij waarderingen?
We waarderen kort gezegd wat we zien, dus de reserveringen wegen we niet mee. Het is natuurlijk nooit zeker wat er exact met de budgetruimte gebeurt. Het gaat om de status van de energieverbruik-beperkende maatregelen. Je ziet wel dat beleggers de status van de maatregelen steeds meer meewegen in de waarde. Als er nog veel maatregelen genomen moeten worden stijgt de rendementseis fors, en daalt dus de waarde behoorlijk. En andersom: als er al sprake is van een hoge energieprestatie daalt de rendementseis en stijgt de waarde.

Bijlage 13 - Interview Eelco Horstman, DTZ Zadelhoff

Geïnterviewde: Eelco Horstman, senior vastgoedadviseur, DTZ Zadelhoff
Datum: 26 juni 2014, 10:30-11:00
Locatie: telefonisch

In hoeverre wegen duurzaamheidsinvesteringen mee bij het taxeren van individuele woningen en complexen?
Toevallig ben ik daarin gespecialiseerd. Wat doen duurzaamheidsinvesteringen met de waarde? Eigenlijk niet zo heel veel. Uiteraard leveren investeringen een kwaliteitssprong op. Met effect op de leegwaarde en de huurinkomsten. Essentieel bij de berekening van de beleggingswaarde is echter de mutatiegraad. Doordat die, zeker bij corporaties, doorgaans niet hoog is, duurt het lang voor je de leegwaarde of de huursprong helemaal kan 'cashen'.

Recent had ik een complex waar de huur kon stijgen van 699 naar 830 euro, maar door de lage mutatiegraad had die sprong slechts 70.000 euro effect.

Wat het nog lastiger maakt is dat de mutatiegraad daalt na het doen van de investeringen. De woningen zijn zuiniger en comfortabeler.

Is het energieverbruik wel een issue of niet?
Ik zie het zeker een issue worden. Er wordt steeds sterker gekeken naar woonlasten. En bij corporaties hebben die het grootste effect. Een stijgende energiecomponent zorgt ervoor da de doelgroep van de corporaties als eerste in moeilijkheden komt. Dus dat de focus daar ligt is logisch. Ook heeft de overheid meer invloed op corporaties dat op individuele eigenaars en beleggers. En corporaties hebben ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid waar deze investeringen in passen.
Ik zie wel dat corporaties voor de verhuurdersheffing meer met duurzaamheid bezig waren. Ruim een derde van de woningen met een verbeterd energielabel waren corporatiewoningen. De heffing zet dat onder druk.

Kijken beleggers naar het energielabel bij selectie van complexen of voor individuele kopers?
De factoren ligging, of het complex is 'aangebroken'[43] of niet. Buitenruimte bij appartementen en het bouwjaar zijn de factoren die spelen bij de selectie van portefeuilleproducten. Het energielabel niet.

Bij je auto selecteer je op energielabel als je op een website kijkt. Bij Funda is het energielabel niet eens een selectiecriterium. Dat maakt de waarde van het label moeilijk meetbaar.

Energiezuinigheid speelt wel een rol zodra er keuze is. Wij zitten op de Zuidas, met allemaal moderne energiezuinige state-of-the-art gebouwen. Als je daar een slecht geïsoleerde 'rokende bak' tussen hebt staan, heb je als aanbieder daarvan wel een probleem. Energieprestatie wordt dan wel een onderhandelingselement.

Zijn toekomstige reserveringen die een VvE doet voor investeringen een item bij waarderingen?

[43] Er zijn al enkele appartementen verkocht in een complex.

Als de verplichtingen al zijn aangegaan nemen we ze mee in de DCF in het jaar waarin ze vallen. Vanaf dat jaar kan de huur omhoog en misschien de mutatiegraad wel wat naar beneden.
Er is wel een opslag op de BAR als je geen investeringen doet. Dus instandhoudingsonderhoud en verbeteringsinvesteringen leveren een lagere rendementseis en een hogere waarde op.

Maar ook daarvoor geldt dat het effect niet zo heel groot is.

Zijn er financieringsvoordelen bij duurzaamheidsinvesteringen bij banken?
Banken geven wel aan voordelen te hebben bij beleggingsportefeuilles met een goed energielabel. Nederlandse banken zien ook een grote woningmarktfinancieringsvraag op ze afkomen. Grote beleggers kopen woningportefeuilles met beperkte risico's, maar banken zitten nog niet goed in de concurrentiepositie en worden afgetroefd door buitenlandse banken., ook zie ik die lagere rente bij betere labels niet echt in de aanbiedingen langskomen.

Als je het effect in de leegwaarde probeert te becijferen, waar kom je dan op uit?
Als je in energieprestatie verbeteringen doet, doe je meestal gelijk ook andere investeringen. Dan geef je zo'n 30.000 euro uit. Als je daar tussen de 5.000 en 10.000 van terugziet in de leegwaarde doe je het goed. Dus zeg zo rond de 25 tot maximaal 30%. Duurzaamheid en energieprestatie combineren met andere comfortverbeterende maatregelen als beter badkamers, dat levert het meeste op.

Wat denk je dat het effect van de investeringen op de VvE-bijdrage doet in de markt?
De VvE-bijdrage en de energielasten zijn een soort communicerende vaten. Maar een hogere bijdrage kan belemmerend werken als de makelaar dat niet goed over de bühne kan krijgen. Het moet duidelijk zijn voor de koper dat de hogere bijdrage wordt gecompenseerd door lagere energielasten. Een koper kan zo'n afweging prima maken. Maar het zit hem in de communicatie, dat moet je slim aanpakken, maar dat is niet eenvoudig.

Ook hier geldt, net als in het voorbeeld op de Zuidas van net: een 'rokende bak' tussen allemaal wel aangepakte complexen is een slechte concurrentiepositie, dus als je buren het doen moet jij er ook aan, met de nodige effecten op de VvE-bijdrage.

Het is interessant te zien dat de split-incentive die je bijkantoorpanden ziet (de belegger investeert en de huurder heeft het financiële voordeel van het energieverbruik) nog vele malen complexer is in VvE's: eigenaars inclusief de corporatie investeren, het voordeel komt bij de eigenaar-gebruikers en de huurders terecht, er kan een kleine huursprong worden gemaakt, maar de kosten komen vooral te liggen bij de eigenaars inclusief de corporatie. Dat is een ingewikkelde puzzel, ook in het rondkrijgen van het draagvlak bij al die partijen.

Bijlage 14 - Interview Gabino Dorigo, Rabobank

Geïnterviewde: Gabino Dorigo, adviseur duurzaamheid bij Rabobank Amersfoort en omstreken
Datum: 24 juni 2014, 14:50-15:30
Locatie: telefonisch

Met welke reden bent u als bank in het project Surinamelaan gestapt?[44]
We zagen een model waar we duurzaamheidsmaatregelen konden financieren. Weliswaar zonder hypothecaire garantstelling, maar met een borgstelling van de Provincie. Die is vergelijkbaar met de groene Staatsgarantie die voor het MKB geldt.
Het was een samenspel van allerlei partijen, een combinatie van factoren. Denk aan de rol van de initiatiefnemer, de garantstelling van de Provincie Utrecht, maar ook aan het draagvlak binnen de VvE en onder de huurders.
Dankzij het project is er in feite weer een nieuwe financieringsconstructie gevonden die breder ingezet kan worden.

Welke risico's ziet u als het gaat om het financieren van (duurzaamheids)investeringen in VvE's?
We stellen een aantal voorwaarden als we zulke investeringen financieren. Die geven in feite weer wat we als risico's en kansen zien.
De criteria zijn dat een VvE als collectief de financiering moet aanvragen. Verder is de kredietwaardigheid van de VvE vanzelfsprekend een belangrijk onderdeel. Die splitsen we op in bijvoorbeeld voldoende kasreserves en geen betalingsachterstanden van de leden. Het is ook van belang dat de VvE laat zien hoe ze waarborgt dat individueel verkregen subsidies voor het project ten goede komen van de VvE.
Ook de professionaliteit van het bestuur zelf is voor ons van belang. Dat meten we af aan de consistentie van zitting in het bestuur, het incassobeleid en het professionele beheer, via een SKW-gecrediteerde beheerder. De samenstelling van de VvE is een laatste toetsingscriterium. Van leden met een heel groot aandeel in de VvE willen we de kredietwaardigheid toetsen, bijvoorbeeld.
De VvE dient om dit alles aan te tonen een behoorlijke hoeveelheid documenten te overhandigen.

Ziet u kansen als het gaat om financiering van duurzaamheidsinvesteringen bij VvE's?
Ja, een duurzame woning vergroot je financieringsbereik. Dat maakt de woning beter verkoopbaar. Een woning met label A betekent dat de energielasten en dus de totale lasten lager zijn en de financieringsmogelijkheden voor de koper groter. Als je een woning koopt en hem van bijvoorbeeld label E naar A wilt brengen kan een deel van die investeringen goed meegefinancierd worden.

Bij 'nul-op-de-meter' heb ik dat niet, want daar overstijgt het investeringsniveau de besparing, waardoor er geen economische basis is om dat rond te krijgen. Dan zou je onder het mom van maatschappelijke relevantie, minder afhankelijk zijn van Rusland, er als investerende organisatie op toe moeten gaan leggen.

Een forse stijging van de energieprijzen, iets wat best zou kunnen over vier jaar, maakt de casus anders. Je kunt dan met gelijkblijvende maandlasten meer doen. Als je al hebt geïnvesteerd, wordt je woning alleen maar concurrerender.

[44] Zie case-study in dit onderzoek (bijlage 6)

Kijken banken naar energielasten bij het verstrekken van een financiering?
Ja, dat zie je steeds meer. Het is nog een keuze, maar het bewustzijn wordt steeds groter.

Criterium is of de klant rente en aflossing kan betalen en met lagere energielasten. Als de energielasten evenveel dalen als de financieringslasten stijgen dan is er financieel bereik voor verduurzaming.

Gebeurt het vaker dat u kredieten verstrekt aan VvE's voor duurzaamheidsinvesteringen?
W hebben nog een ander groot project gedaan. Enkele andere lokale Rabobanken hebben ook investeringen bij VvE's gefinancierd, maar het is niet veel.

Waar ligt dat aan?
Bij VvE's is duurzaamheid doorgaans geen onderwerp van gesprek. Bij corporaties is dat nog sterker. De corporaties die ik spreek verkopen hun woningen en investeren vervolgens niet meer in de complexen die voor verkoop zijn bestempeld. Toevallig sprak ik recent met de Woonbond over dit onderwerp. Die begrijpen dit standpunt niet. Vanuit waardebehoud en waardeontwikkeling is het ook geen verstandig besluit.

Bewustwording van bewoners en eigenaars, maar ook van de beheerders over dit onderwerp is erg belangrijk.

Vooruitlopend op de mogelijke uitkomsten van mijn onderzoek: het zou nog wel eens zo kunnen zijn dat het voor VvE's handiger is de kosten te spreiden en te koppelen aan de natuurlijke onderhoudsmomenten. In de eerste plaats om de stijgende VvE-bijdrage te voorkomen. Die beperkt de verkoopbaarheid.
Dat is een communicatieprobleem. Er moet dus inzicht komen in, naast de VvE-bijdrage, de energielasten. Dan is sec de hoogte van de VvE-bijdrage minder relevant.

En tweede aspect is dat door spreiding van de uitgaven je geen concentratie van een grote hoeveelheid uitgaven krijgt, waarvan je een deel later had gepland. Dat zorgt ervoor dat er meer ruimte is om te sparen, er minder gefinancierd hoeft te worden en het effect op de VvE-bijdrage beperkt blijft. Wat zou dat betekenen voor de financieringsvraag? Is een langdurig bouwdepot denkbaar, bijvoorbeeld?
Een bouwdepot levert een klein beetje rente op als je het niet opneemt, maar het levert veel comfort, maar ik betwijfel of er banken zijn die dat doen. Bij elke deelinvestering zal je dan opnieuw een financieringsaanvraag moeten doen. Daar zie ik op zich geen probleem in. Elke keer is dan de vraag weer: kan de klant de rente en aflossing betalen van de besparing die het oplevert?

Het is belangrijk dat beheerders ook beter gaan adviseren aan de VvE's om de investeringen mee te nemen in de begroting. Dat is nu nog maar uiterst zelden het geval.

Veelal ontstaat de vraag naar de investeringen pas op het moment dat bijvoorbeeld een dakvervanging aan de orde komt. De mensen onder het dak vragen zich af of er niet meteen isolatie kan worden aangebracht. Maar de mensen op de begane grond hebben daar geen profijt van, dus dan begint alweer een hele discussie.

De Provincie Utrecht bijvoorbeeld kan zo'n aanvraag faciliteren. Er is subsidie om VvE's te helpen bij dit proces van besluitvorming, voorbereiding en financiering.

Bijlage 15 - Interview Hans Kregting, huurder/Huurdersbond Ede e.o.

Geïnterviewde: Hans Kregting, huurder, voorzitter Huurdersbons Ede e.o., lid nationale Woonbond
Datum: 25 juni 2014
Locatie: telefonisch

Wat is uw visie als het gaat om de rol van VvE's in de portefeuille van woningcorporaties?
Bij verkoop van (flat)woningen zijn er twee mogelijkheden. De eerste is gewoon uitponden, de tweede is verkopen met korting. In het laatste geval blijft de zorgplicht voor de kopers in het complex en krijgen die ook aanbiedingen om mee te doen met onderhoud dat de corporatie ook aan hun eigen woningen doet. Het verschil tussen koop- en huurwoningen is daardoor niet zichtbaar.
Bij uitponden is de koper vrij om te doen wat hij of zij wil.
In beide gevallen (bij uitponden of verkopen met korting) moet de corporatie het onderhoud aanbieden en blijven doen en in de begrotingen opnemen.

Bij gemengde complexen is de cruciale vraag of de corporatie een meerderheid heeft ja of nee. Het is aan de VvE hoe er met onderhoud en investeringen wordt omgegaan.

Wij hebben in Ede met de corporatie afspraken gemaakt over het onderhoud van 2.000 woningen. Als ze in VvE's zitten, kunnen ze mee in het energiebeleid van de corporatie.

Daar kom je meteen tot de kern: je moet de afspraken vooraf maken en niet als de trein al rijdt. Dan kun je bijna niet meer bijsturen op begrotingen binnen de VvE.

Wat verwacht u in de verhouding tussen huur en energielasten?
Uit een onderzoek onder 5.000 woningen kan ik concluderen dat woningen met een F- of G-label even hoge woonlasten hebben als de woningen met een A-label. Allen de verhouding tussen huur en energielasten is anders. Het varieert dus van een lage huur en hoge energielasten tot een hoge huur en lage energielasten.

Denkt u dat er doelgroepen zijn voor die varianten (dus mensen die liever een lage huur hebben en hoge energielasten en andersom)?
Wat hierin meespeelt is dat de huren jaarlijks met een vast en flink bedrag omhooggaan. Terwijl voor energie er altijd aanbiedingen zijn. Als je het handig aanpakt kun je dus naar een interessant woonlastenpakket.

Overigens speelt energie nauwelijks onder de huurders. We hebben energiecoaches opgeleid, maar daar wordt nog geen gebruik van gemaakt. Het staat blijkbaar niet hoog op de agenda bij de huurders. De huurlasten zelf wel. Resultaat is dat sommige corporaties de verduurzaming aanbieden zonder huurverhoging om de huurder te overtuigen.

Als je kunt garanderen dat woonlasten gelijk blijven, zijn mensen wel te overtuigen. Huurders gaan er doorgaans wel vanuit dat de corporatie het zal weten omdat die er verstand van heeft.

Het gedrag van mensen is wel bepalend. Je ziet dat mensen die een gashaard gewend waren die alleen de woonkamer verwarmden met een CV-installatie opeens in elke kamer radiatoren hebben en open zetten, wat helemaal niet tot lagere lasten leidt.

Cruciaal is dus een goede voorlichting. Dat het comfort kan stijgen, maar dat je je gedrag gelijk moet houden om tot een besparing te komen.

Wat zou daarin helpen?
De voorkeur heeft om het meetbaar te maken. Als je warm tapwater per huishouden bemetert, gaan mensen opletten. Dus individuele meters beïnvloeden gedrag.

Even terug naar de VvE. Moeten die aangepakt op energieprestatie of niet? En zo ja, hoe?
Je moet ernaar streven dat de besparing opweegt tegen de kosten. De huurder zou een vergelijkbare bescherming moeten hebben als bij de Warmtewet.
Die Warmtewet is wel een punt: in een VvE leveren de leden onderling warmte, dus of een VvE onder de Warmtewet valt is een lastige misschien. Die hebben er alleen maar last van. Echter de huurder verdient wel de bescherming conform de warmtewet.

We willen er het liefst naartoe dat de huurders inspraak krijgen in de VvE en dus deelnemen aan de vergaderingen. Een echt recht om mee te beslissen. Dat helpt in de betrokkenheid en gezamenlijke besluitvorming en het zien van het gezamenlijke belang van huurders en kopers. Waarbij de verhuurder uiteraard wel haar eigen recht kan blijven uitoefenen.

Welke kansen ziet u in VvE's?
Binnen een gemengd complex wordt door eigenaars vaak veel zelf geregeld. Daarin moeten huurders ook betrokken worden. Het is ook een methode om kosten te beperken. Denk aan het vervangen van lampen, schoonmaak en dat soort dingen.

En als het gaat om duurzaamheid of energieprestatie?
De huurder heeft een belang bij een bepaalde mate van onderhoud en energieverbetering. En de huurder moet daarin voorstellen (kunnen) doen. Los van of het een VvE is of niet. Het recht voor een huurder is in alle complexen gelijk, of het zou zo moeten zijn. Sterker nog, een huurder kan dat via een kantonrechter afdwingen.
Huurders moeten eventueel ook zelf hun eigen woning kunnen verbeteren.

In Ede is een klimaatconvenant afgesloten waarin zoals ik al zei ook woningen in VvE's zitten. Wat duidelijk maakt dat afspraken en vastleggen vooraf enorm belangrijk is.

Uitponden mag niet betekenen dat woningen uit het onderhouds- en investeringscircuit blijven.

Bijlage 16 - Interview Toos Kloppenburg, huurder/Huurdersplatform de Alliantie

Geïnterviewde: Toos Kloppenburg, huurder/voorzitter HPdA (Huurdersplatform de Alliantie)
Datum: 3 juli 2014, 11:50-12:45
Locatie: Bestevaer 48 te Huizen

Wat is de visie van het HPdA als het gaat om de positie van de VvE bij corporaties?
Corporaties hebben zich niet van tevoren gerealiseerd wat de consequenties zouden zijn van het splitsen van appartementengebouwen. Dat is echt een inschattingsfout geweest. Corporaties doen alsof er na de verkoopbeslissing opeens geen huurders meer in het complex wonen. De vorige bestuurder van de Alliantie gaf aan dat de VvE geen consequenties zou hebben. Het huurrecht en het appartementsrecht bijten elkaar echter. Het is een voortdurend punt van zorg.
Ondanks de tegenstijdigheden in de rechten zijn de belangen in de complexen wel hetzelfde: iedereen wil prettig leven in een goede en goed onderhouden woonomgeving.

Komt het investeren in VvE's weleens ter sprake in uw platform of met de corporatie?
Wij vinden het raar dat woningen verkocht worden waar ingrijpend onderhoud nodig is in de nabije toekomst. Er moet vaak zoveel gebeuren. We vinden dat de corporatie een maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft richting de kopers. Je kunt kopers hiermee niet opschepen. Misschien is het niet alleen een verantwoordelijkheid, maar zelfs een maatschappelijke plicht.

Op het moment dat een corporatie de verkoop start moet er helderheid zijn over wat er moet gebeuren in een complex. Instandhoudingsonderhoud moet altijd kunnen en daar moet geld voor zijn, dat mag niet leiden tot extra lasten voor de nieuwe eigenaars. Kopers krijgen namelijk ook vaak niet meer die extra financiering rond.

Investeren of moderniseren moet in elke huurwoning en dus ook in het verkoopbezit. Al is het alleen maar omdat er vaak nog minstens 30 jaar huurders wonen in zo'n complex.

Kloppen huurders of misschien zelfs kopers wel eens bij u aan over dit onderwerp?
Ja, er zijn zelfs een paar problematische gevallen: slechte complexen waar de bewoners in opstand zijn gekomen en waar echt plannen nodig zijn voor verregaande verbetering. Dat was in die VvE's niet gepland. En zelfs bij de splitsing was er geen aandacht aan besteed.
Als een complex op de verkooplijst staat is het niet opeens weg uit je woningportefeuille. En als je niet investeert of moderniseert loopt de waarde ervan sterk achteruit. Corporaties lijken daar niet zo naar te kijken. Volgens mij is het simpel: als je investeert in je woningen kun je de vraagprijs daarmee ook laten stijgen en verdien je je investering weer terug. In plaats van jarenlang sparen, kun je dus beter de woningen 10.000 euro duurder maken. Corporaties zeggen vaak dat je dat niet terugverdient, maar dat betwijfel ik.

Hoe kijkt u aan tegen energetische investeringen?
In de eerste plaats is het energielabel geen onderdeel bij de verkoop, dat zou anders moeten zijn. Een woning die je verkoopt moet minstens label C hebben. Dat is wel typisch voor Amsterdam, omdat we daar veel woningen zonder spouwmuren hebben waar isolatie niet mogelijk is of bijzonder

kostbaar of je stuit op bezwaren van welstand. Is dat niet het geval dan is label B wel een vereiste. Ook daar heeft een corporatie maatschappelijke verantwoordelijkheid. Energie zou veel dominanter een rol moeten spelen. Corporaties hebben zich de plicht opgelegd, ook via het convenant met het Ministerie, AEDES en de Woonbond, om te zorgen voor een aanzienlijke CO2-reductie en voor betaalbaarheid van de woonlasten. Dat vraagt dus om een maatschappelijke investering.

Zijn er ook doelgroepen voor wie dat minder uitmaakt?
Ja, er is ook behoefte, met name onder jongeren en alleenstaanden, aan woningen met lage lasten. Die groep is vaak niet thuis en heeft dus meer baat bij een lage huur.
Klein is trouwens ook een kwaliteit, kleine woningen met misschien wat hogere maandlasten op het gebied van energie moeten er ook zijn. Maar wees daar dan ook helder over. Maak per woning duidelijk voor welke doelgroep de woning bestemd is en wat dat betekent voor de maandlasten. En ga die woningen vooral niet verkopen. Als je dat doet ben je je eigen toekomstige stadvernieuwing weer aan het creëren: je koopt dan over tijd je eigen complexen weer terug, op verzoek van de overheid of niet, omdat de VvE's het zelf niet aankunnen en de complexen er heel slecht bij staan.

Hoe kijkt u aan tegen de toekomstige ontwikkeling van de energiekosten als onderdeel van de woonlasten?
Die gaan straks een enorm deel uitmaken van de woonlasten. Als we er niet voor kunnen zorgen dat het verbruik daalt, worden woonlasten onbetaalbaar. Voorlichting daarover is cruciaal. Daar moet dus ook in worden geïnvesteerd. Mensen zien nu de noodzaak nog niet. Maar denk eens aan Syrië en Rusland. Straks gaan misschien olie- en gaskranen dicht en stijgen de prijzen drastisch. Als we niets terugdringen aan verbruik hebben we straks weer een oliecrisis als in de jaren '70.

Het is ook maar hoe je het noemt: Een beter comfort voor huurders leidt tot een beter leefmilieu. Energieprestatie is namelijk ook een comfortverbetering. Maar er is wel een relatie met het gedrag. Kijk naar het ventileren: mensen moeten doordrongen zijn van het waarom en het hoe, anders heeft geen enkele investering effect.

Is duurzaamheid of energieprestatie een drijfveer of is het geld, dat draagvlak voor investeringen bepaalt?
Bij huurders leeft vaak het idee dat als de vraag afneemt de prijs vanzelf zal gaan stijgen, dus dat elk voordeel dat er misschien is zeker niet bij de huurder terechtkomt. Voor de corporatie zit hier een verdienmodel in de huurstijging en de waardestijging, huurders merken het alleen in een mogelijke kostendaling.

Het zou goed zijn als er een aantal voorbeeldcomplexen waren, waar ook duidelijk wordt wat gedrag doet. Als huurders niet goed met voorzieningen omgaan gaat het complete rendement van de aanpassingen verloren. Corporaties leggen huurders niet goed uit hoe ze de nieuwe voorzieningen, de nieuwe installaties, de woning in de nieuwe setting moeten gebruiken. Corporaties blijven daar wel een beetje in gebreke. Je moet veel meer kijken naar hoe mensen leven tegenwoordig. Mensen werken tegenwoordig veel meer van huis uit dan vroeger. Maar er zijn meer oudere mensen die ook meer thuis zijn. Dat heeft allemaal effect.

Stel dat de uitgaven niet ineens kunnen maar gespreid moeten worden, gekoppeld aan natuurlijke onderhoudsmomenten, in VvE's om het betaalbaar te maken. Hoe staat u daartegenover?

Dat kan, maar alleen als het gaat om een overzichtelijke periode. Zorgt dat er een duidelijk plan is en communiceer daarover: "In X jaar willen we dat doel bereikt hebben". Zorg daarbij voor commitment van iedereen via de VvE.

Ik vraag me af, nu we het hier zo over hebben of het juridisch mogelijk is dat corporaties investeringen voorfinancieren. Misschien goed om eens uit te zoeken.

Ziet u kansen in VvE's?
Ik zie nu terughoudendheid als bewoners zelf met initiatieven komen. Als enkele eigenaars en huurders willen moet de corporatie een rol nemen om dat verder te stimuleren, mensen te motiveren en te activeren.

Ook heeft de corporatie een rol: een eigenaar koopt een flat in een VvE omdat al het onderhoud dan lekker allemaal geregeld is, dat is vaak een bewuste keuze. De corporatie kan dus ook faciliteren en niet afwachten als het gaat om investeringen in een hoger energielabel. De corporatie is per slot van rekening de deskundige. Neem dus de zorg uit handen van de eigenaars en huurders.

En kijk als corporatie vooral naar wat het je oplevert voor je bezit en de waarde ervan, de omgeving, het milieu en de *looks* van het gebouw.

Misschien moet er ook meer geclusterd worden, elke corporatie gaat op elke plek het wiel opnieuw uitvinden. Cluster nou gewoon de kennis en de aanpak. Hergebruik de plannen.

Ook denk ik dat er meer gekeken moet worden naar de 'woonlastenwaarborg'. Ik snap wel dat corporaties ermee worstelen, maar aan de andere kant motiveert het wel de mensen. Het is in ieder geval belangrijk voor elke maatregel in beeld te hebben wat het effect is van zo'n maatregel. Dus: van enkel glas naar HR++-glas, wat betekent dat in de maandlasten. Er moet een rekenmodel komen voor de communicatie daarover met huurders. Een brug tussen techniek en de mensen.

Motivatie en de noodzaak zijn belangrijk in de communicatie. De kost gaat voor de baat uit, maar er is een verdienmodel. Voor de huurder is belangrijk wat investeringen doen met comfort en met de maandlasten.

Is er nog iets dat we niet hebben besproken, maar dat u nog wel wilt zeggen?
Ja, ik mis soms het lef om aan moderne technieken te beginnen. De combi van airco met verwarming. Je hebt tegenwoordig verwarming en koeling in vloeren, in muren, Climarads, aardwarmte en –koeling enzovoort. Maar er is weinig lef bij de corporaties, waardoor ze snel grijpen naar standaardmaatregelen als dubbel glas.

Bijlage 17 - Uitwerking expertmeeting 1

Eerste expertmeeting

Datum: donderdag 8 mei 2014
Locatie: Mammoni Utrecht
Aanwezig:

- Willem Debets (programmamanager sturen op rendement Portaal)
- Hans Adriani (wethouder Nieuwegein, commissaris bij VvE Metea)
- Jelmer van Popta (manager de TOP VvE-diensten/Alliantie VvE-diensten)
- Valerie Wilson (portfoliomanager, Vidomes)
- Robin Elsbeek (onderzoeker financiering bij VvE's, de Alliantie)
- Amir Sharafkani (consultant, Innergo)
- Nathan Volkers (partner bij Jongens van de tekeningen, gespreksleiding)
- Michiel van Doorn (partner bij Innergo, gespreksleiding voorzitter)
- Chris Pettersson (manager Vastgoed, de Alliantie)

Doel

Het doel van de eerste expertmeeting was het toetsen van het conceptueel model. De deelnemers hadden via een filmpje (http://www.youtube.com/watch?v=G1N-jOOBe_w&feature=youtu.be) de uitleg van het conceptueel model al ontvangen.
Zodra het conceptueel was getoetst was het tweede doel te onderzoeken welke elementen van het model te beïnvloeden zijn en op welke wijze. Met een aantal expliciet of niet expliciet gebruikte stellingen is de nodige informatie naar boven gebracht.

De gebruikte stellingen (over de twee expertmeetings) zijn:

- Maatregelen zijn alleen nodig in de goedkope sector. De duurdere complexen worden bewoond door mensen die het zelf wel kunnen betalen.
- Een corporatie is ook verantwoordelijk voor de toekomstige woonlasten van kopers.
- De energieprijzen zullen zo stijgen dat duurzaamheidsmaatregelen onvermijdelijk zijn.
- De stijging van de beleggingswaarde met € 19.000 per appartement boven de investering is voldoende om de investering te verantwoorden.
- De stijging van de marktwaarde met ca. 2,5% is onvoldoende om de investeringen te kunnen verantwoorden.
- Corporaties zijn het aan hun stand verplicht ook in duurzaamheid te investeren.
- Huurders in VvE's moeten als ze duurzaam willen wonen maar verhuizen.

Agenda

1. Voorstelronde
2. Introductie scriptieonderwerp en achtergrond (Chris)
3. Introductie conceptueel model en discussie over juistheid ervan
4. Bespreken onderdelen conceptueel model en beïnvloedbaarheid van de onderdelen
5. Afsluiting en vooruitblik naar volgende bijeenkomst

Opening en voorstelrondje

Michiel opent de sessie en vraagt iedereen om zichzelf kort voor te stellen.

2. Doel eerste sessie vaststellen
De groep is het erover eens dat woningcorporaties te weinig aandacht schenken aan hun gemengd bezit, iets waar verandering in moet komen. Willem en Valerie benadrukken hierbij het belang van 'een andere bedrijfsvoering' die een grotere focus op VvE's met zich mee brengt.
Willem: 'Woningcorporaties hebben vooral aandacht voor ''wat voor 100% van ons is'' en te weinig aandacht voor gemengd bezit. VvE's vormen een steeds groter deel van ons bezit, soms tot wel 50%. Dit vraagt niet alleen om een andere visie, maar ook om een andere manier van bedrijfsvoering!'

Hans benadrukt op zijn beurt het belang van een verschuiving van perspectief: te vaak wordt enkel gedacht vanuit de belangen/wensen van de woningcorporatie, daarbij het perspectief van de huurders/eigenaren van de VvE's uit het oog verliezend.

Hans: 'Eigenlijk wel schokkend, we zijn al meer dan 15 jaar bezig met VvE's en nog steeds weten we niet goed hoe we ermee moeten omgaan'.

Volgens Chris is betaalbaar wonen nu al, maar in de toekomst een nog groter wordend issue. Hij stelt daarom de volgende vraag centraal: Hoe kunnen woningcorporaties hun VvE-woningen energie-duurzaam maken en betaalbaar/verhuurbaar/verkoopbaar houden? Hier doel hierbij is: Het komen tot een strategisch model waarmee woningcorporaties hun gemengd bezig energieduurzaam en betaalbaar houden.

De groep sluit zich bij het bovengenoemde aan. Hans verwacht hierbij dat het uiteindelijke model vooral zal afhangen van de financiële component: het komen tot een businesscase waarmee investeringen terug worden verdiend.

Stelling: een corporatie is ook verantwoordelijk voor de toekomstige woonlasten van kopers.

Volgens de groep hebben woningcorporaties te weinig aandacht voor reeds verkochte woningen, terwijl hier juist kansen liggen. Er wordt gesproken van een trend waarbij 'verkocht is verkocht' het motto is. De groep is het erover eens dat juist in reeds verkochte woningen veel (ook financiële) kansen liggen voor woningcorporaties. Door hun kennis en kunde, iets wat de meeste kopers missen, zijn woningcorporaties in staat om eigenaren te ontzorgen, betrokken te blijven en extra omzet te genereren.

Stelling: de stijging van de marktwaarde met ca. 2,5% is onvoldoende om de investeringen te kunnen verantwoorden.

De huidige aanpak is dat de woningcorporatie met geleend geld van de bank (circa € 50.000) investeert in een woning. Vervolgens berekent zij dit door naar de eigenaar van de woning die tussen de € 120 en € 160 meer aan de woningcorporatie betaalt. Hiermee lost de woningcorporatie haar schulden af bij de bank. Het risico hierbij is dat de betreffende woning onvoldoende in waarde stijgt waardoor de woningcorporatie de eigenaar verplicht is te vergoeden. Met name sociale huurwoningen brengen, na erin te hebben geïnvesteerd, te weinig geld op.

Stelling: De stijging van de beleggingswaarde met € 19.000 per appartement boven de investering is voldoende om de investering te verantwoorden.

Chris benadrukt dat de kosten voor alleen het energieduurzaam maken van een huis slechts € 9.000 bedragen. Dit blijkt uit een onderzoek uit 2012. Verschillende deelnemers hadden hier een heel ander beeld bij en dachten eerder aan € 50.000 - € 100.000. Hans geeft aan dat, mocht dit echt kloppen, déproblematiseren een heel belangrijk middel zou kunnen zijn bij het oplossen van dit issue rondom VvE's. De beeldvorming rondom de (financiële) complexiteit en gevolgen voor woningcorporaties en eigenaren moet worden aangepast, waarmee blokkades worden verwijderd.

Stelling: Huurders in VvE's moeten als ze duurzaam willen wonen maar verhuizen.

Jelmer: 'De portemonnee van de huurder/koper is leidend in de aanpak. De vereiste maandelijkse bijdrage is voor hen vaak onbetaalbaar waardoor investeringen niet worden doorgezet, maar hun huizen in waarde dalen. Daardoor zijn zij in feite gevangen in hun eigen woning. Uiteindelijk moeten zij hun woningen met verlies verkopen of, als die mogelijkheid er is, terugverkopen aan de woningcorporatie.'

De groep komt tot de conclusie dat er meer bewustwording moet ontstaan bij woningcorporaties over het gegeven dat VvE's voor altijd een onderdeel zullen blijven van hun bezit. Vanuit die visie moet een andere houding worden aangenomen. Eén waarbij de woningcorporatie niet vanuit een dominante houding moet opereren, maar samen met de VvE huurders/eigenaren een aanpak moet bepalen.

4. Meekrijgen van betrokkenen

Verschillende deelnemers benadrukken dat energetische duurzaamheid van huizen haar imago niet mee heeft. Er wordt dan vaak gedacht aan 'duur en moeilijk'. Daarnaast denkt de huurder/eigenaar vooral in kortetermijngemak en winst, terwijl energie duurzaamheid vooral op lange termijn gemak en winst oplevert, althans, dat is het heersende beeld. Mede door deze beeldvorming wordt de financiering van verduurzamingstrajecten lastig. Dit terwijl het energielabel van bijvoorbeeld een auto een belangrijke factor is voor de koper. Waarom is dat niet zo bij een huis?

Hans: 'Ik zou bij mijn vrienden niet durven aan te komen met een C of D label auto, terwijl ik van mijn huis bij wijze van spreken niet eens weet wat voor energielabel het heeft'. Het doel moet zijn om huurders/kopers bereidwillig te krijgen tot het investeren in energieduurzame huizen. Dit kan onder andere door hen te laten zien dat woningcorporaties hen écht kunnen ontzorgen op dat gebied, een professionele benadering waarmee het 'lastige' van dit thema wordt ontkracht.

Jelmer: 'We moeten de winst die uit duurzaamheid te halen valt tastbaar zien te maken: het zit hem ook in de terminologie, 'kwaliteit' hanteren in plaats van 'duurzaamheid'.'

Valerie benadrukt het vraaggestuurd werken; 'groene bewoners' die in het recente verleden meerdere initiatieven hebben genomen en met succes, denk aan Surinamestraat. Dergelijke initiatieven blijven echter vaak hangen op lokaal niveau, op landelijk niveau komen zulke initiatieven vaak niet van de grond. Een idee zou kunnen zijn om de *best practises* te analyseren: 'welke factoren hebben daar geleid tot succes?'

5. Reflectie op eerste sessie
Om de beurt geven de deelnemers aan hoe zij terugkijken op de gehouden sessie en hun wensen/verwachtingen met betrekking tot de volgende sessie.

Hans: 'Het blijkt dat we na 15 (eigenlijk 25) jaar VvE ervaring een teleurstellende voortgang hebben gekend. Déproblematiseren is een mogelijke oplossing: geen vijftigduizend maar negenduizend euro investering! Woningcorporaties moeten hun traditionele visie loslaten en de VvE als een kans zien: VvE-woningen verbeteren zonder dat dit invloed heeft op hun eigen financiering. Tegelijkertijd moeten gemeenten bewust worden gemaakt dat zij onder groene druk staan. In Nieuwegein denkt de gemeente samen met zorginstellingen en woningcorporaties na over het doen van investeringen: energieduurzame extramurale zorgvoorzieningen opzetten in de wijk. Dit brengt financiële mogelijkheden met zich mee, maar vraagt wel om een bredere focus dan alleen energie en duurzaamheid.'

Willem: 'Mijn idee dat VvE's een prominentere rol moeten krijgen in de strategie van de woningcorporatie is bevestigd. De visie van woningcorporaties moet worden aangepast: niet meer de dominantie woningcorporatie die alles bepaalt maar samen beslissingen nemen, niet langer het energie-issue groter maken dan het is, geen focus op 100% bezit maar ook op VvE's en een meer faciliterende rol aannemen ten opzichte van huurders/kopers.'

Robin: 'Mijn scriptie gaat over de financierbaarheid van duurzaamheidsinvesteringen. Door de vele haken en ogen is het makkelijk om deze uit te stellen. 100% bezit is makkelijker voor woningcorporaties. Deze sessie maakt duidelijk dat er meer bewustwording moet worden gecreëerd over de urgentie van investeringen in energieduurzame woningen.'

Valerie: 'Ik herken twee uitersten: individu en collectief, bewustwording en samenwerking.
Op beide moet worden ingezet. Er is een golfbeweging zichtbaar binnen de sector, een continue trendverandering waar woningcorporaties steeds achteraan lopen, hoe zorgen we ervoor dat we kunnen anticiperen op deze trend?'

Jelmer: 'Heel gaaf! Diverse mensen, veelomvattend, heel herkenbaar vanuit de dagelijkse praktijk. Het visualiseren van onze ideeën in een model is ook erg nuttig. Ben benieuwd naar de spanning die bij dit thema kan ontstaan als het gaat om huurders en sociale woningen, hierbij ook denkend aan de dominante rol van de huurdersorganisatie, hoe gaan we daarmee om?'

Chris: 'Goed inhoudelijk gesprek. Interessant dat de financierbaarheid wellicht heel erg meevalt.
De input van de verschillende sessies wordt gebundeld en omgevormd tot een strategie inclusief advies aan woningcorporaties over de aanpak van hun VvE-bezit verdere onderzoeksthema's in de toekomst.'

Michiel: 'Geslaagde eerste sessie, de volgende keer is op 12 juni. Hierbij wordt gelet op een efficiënte invulling van de tijd van de deelnemers. Tevens wordt dan vastgesteld of er nog een derde sessie volgt of niet.'

Bijlage 18 - Uitwerking expertmeeting 2

Tweede expertmeeting

Datum: donderdag 12 juni 2014 09:00-13:00
Locatie: Mammoni Utrecht
Aanwezig:

- Willem Debets (programmamanager sturen op rendement Portaal)
- Jelmer van Popta (manager de TOP VvE-diensten/Alliantie VvE-diensten)
- Valerie Wilson (portfoliomanager, Vidomes)
- Frank van Nuenen (adviseur strategie, wonenCentraal)
- Wouter Lammers (VvE-beheerder, wonenCentraal)
- Paul van Brakel (VvE-coördinator, Dudok Wonen)
- Jeroen van Ammers (assetmanager, Stadgenoot)
- Amir Sharafkani (consultant, Innergo, procesbewaking)
- Nathan Volkers (partner bij jongens van de tekeningen, procesbegeleiding)
- Michiel van Doorn (partner bij Innergo, gespreksleiding voorzitter)
- Chris Pettersson (manager Vastgoed, de Alliantie)

1. Opening en voorstelrondje

Michiel opent de sessie. Tijdens het voorstelrondje vertelt iedere deelnemer welke vragen of subthema's hem of haar het meest bezighoudt. Hierbij worden zaken genoemd als: het toewerken naar een zuivere rolverdeling tussen woningcorporatie en VvE-bestuur, de implementatie van assetmanagement en de interne rolverdeling en communicatie die daarbij vereist is, de implementatie van energiebeleid t.a.v. VvE's, het managen van onverwachte kosten bij VvE's, hoe om te gaan met en verhelpen van de 'weg=weg'-houding t.o.v. verkochte units binnen VvE complexen, toewerken naar een doordachte wijze van het al dan niet verkopen van VvE's, het toewerken van eigenaarschap naar mede-eigenaarschap door woningcorporaties t.o.v. VvE's en het creëren van voldoende urgentie bij het oppakken van duurzaamheidsinvesteringen.

2. Resultaten van de vorige expertmeeting

Chris presenteert het model dat tijdens de vorige expertmeeting is aangevuld. De daarin opgenomen factoren en relaties worden door de deelnemers herkend. Met name het thema draagvlak blijkt lastig in de praktijk doordat het motiveren van de doelgroep (VvE-huurders en eigenaren) als een grote uitdaging wordt gezien. Verder ontstaat een groepsgesprek dat tot de volgende conclusies leidt:

Agendeer en positioneer de VvE

De VvE staat niet of nauwelijks op de agenda van bestuurders, maar ook bij belangenorganisaties als Aedes is het een ondergeschoven kindje. Het start dus met bewustwording op een hoger niveau in de organisaties. Bij de woningcorporaties van de deelnemers varieerde het percentage VvE's tussen de 8% en 45%, percentages die steeds verder toenemen. Desondanks leidt de stijging van de hoeveelheid bezit in VvE's niet tot een groter belang van VvE's binnen het strategisch voorraadbeleid en vastgoedsturing van woningcorporaties.

Waardebehoud

Waardebehoud komt niet alleen voort uit instandhoudingsonderhoud. Juist het steeds aan de eisen van de tijd aanpassen van een woning of complex zorgt voor waardebehoud. Uitgaan van een basiskwaliteit is een goed uitgangspunt, maar investeren blijft noodzakelijk, ook in VvE's. De verwachting is dat energieprestatie op termijn zeker ook een element wordt bij het up-to-date houden van het vastgoed, zeker naarmate in de toekomst de energielasten zullen stijgen.

Leer van de VvE
De deelnemers verwachten een verschuiving van de positie van de VvE binnen de corporaties. Door een grotere aandacht voor sturen op waarde en kosten is het reëel te verwachten dat VvE-beheerders meer als portfoliomanager en corporaties meer als assetmanager gaan optreden. Er wordt gesuggereerd dat VvE-eigenaren de beste assetmanagers zijn: zij gaan namelijk voor een maximale waardestijging tegen de laagst mogelijke kosten.

In het algemeen is het wellicht raadzaam de bedrijfsvoering van de corporaties aan te laten sluiten op die van de VvE. Dat voorkomt twee werkwijzen binnen de organisatie en de corporatie kan leren van de VvE.

3. Input vanuit interviews en casestudy

Interviews
De door Chris gehouden interviews laten zien dat bestuurders vaak niet serieus bezig zijn met VvE's, het is het ondergeschoven kindje op hun agenda's. Dit terwijl aanzienlijke en toenemende percentages van huidig bezit van woningcorporaties uit VvE's bestaat.

Casestudy
De casestudy betreft het complex op de Surinamestraat in Amersfoort, een pionier als het gaat om duurzaam energieverbruik. Hierbij is draagvlak gecreëerd door een duidelijke communicatie met de betrokkenen over de kosten en opbrengsten van de duurzaamheidsinvesteringen. Hierbij was de belangrijkste boodschap dat de kosten lager uitvallen dan de opbrengsten.
Qua externe financiering was alleen Rabobank bereid in dit project te investeren, ook pas nadat Provincie Utrecht hen de nodige garanties bood. Het resultaat was financiële winst voor zowel eigenaren als huurders.
Een key succesfactor bij deze case was één van de VvE-bewoners die zich opstelde als een ambassadeur van dit project, hij heeft veel medebewoners helpen overtuigen. Een ander cruciaal punt was de timing waarop de kosten met de bewoners werden gecommuniceerd. Hierbij werd erop gelet dit niet kort na een huurverhoging te doen.
Het blijft een opgave voor woningcorporaties om dergelijke activiteiten te ondernemen. Een belangrijke oorzaak hiervoor is het onvoldoende bespreken van de financiële opbrengsten met de betrokkenen. Doorgaans zijn alleen de hoge VvE-bijdragen zichtbaar en worden de opbrengsten achterwege gelaten, wat de doelgroep afschrikt.

Verschillende deelnemers zien vooral kansen in de marketing van dergelijke praktijken: met hulp beter doordachte communicatie door bijvoorbeeld makelaars(websites) zullen betrokkenen veel sneller toehappen. Michiel sluit zich hierbij aan en vraagt aan de deelnemers van de expertmeeting na te denken hoe zij als ambassadeur kunnen fungeren voor duurzaamheidsinvesteringen binnen hun woningcorporaties.

4. Bespreken stellingen

Stelling: 'Huurders in VvE's moeten, wanneer ze duurzaam willen wonen, maar verhuizen'
Verschillende deelnemers herkennen deze stelling in de praktijk. Woningcorporaties zijn vooral bezig met bedrijfsvoering: waar ga ik het meeste aan verdienen? Het maatschappelijke doel van woningcorporaties, waarbij de onderste laag van de samenleving centraal staat, komt vervolgens vaak onvoldoende aan bod doordat het niet rendabel is. Valerie geeft hierbij aan dat dit anders hoort te zijn, de onderste laag van de samenleving is juist de kerndoelgroep van een woningcorporatie. Willem is van mening dat de doelgroep een verkeerde perceptie heeft op duurzaamheids-investeringen, zij zien de hoge kosten wel, maar de urgentie, de financiële winst en de bijkomende comfort van duurzaamheidsinvesteringen niet.

Stelling: 'Met die € 35 miljoen van het Ministerie kunnen we niets (= € 100 per VvE)'
Of dit waar is, ligt volgens de groep vooral aan de manier waarop het geld wordt ingezet. 'Doordacht investeren in plaats vanuit een ''potje zoekt besteding''-gedachte, dan kan € 35 miljoen heel veel zijn', aldus Willem. Frank pleit ook voor het gericht inzetten van het geld: 'op complex niveau inschatten van de potentie en succesfactoren'. Hanna ziet het inzetten van het geld als achtervang als een te overwegen optie, bijvoorbeeld als garantie om de inzet van banken te borgen.

Stelling: 'WSW zou ook borgstellingen moeten leveren voor VvE's met > 50% corporatiebezit'
Bruggetjes slaan met WSW wordt zeker als een goede optie ervaren. Volgens verschillende deelnemers kan niet alleen WSW, maar kunnen ook haar partners financieel bijdragen. Daarbij is het wel van belang om hun wensen in kaart te brengen en daarop in te spelen.

Stelling: 'Neem 100% duurzaamheids-investeringen op in de MJIB van de VvE, 80% valt toch af op draagvlak'
Jeroen onderschrijft het belang van de vraag die onder deze stelling hangt, namelijk: welke houding neem je aan, ga je voor 20% of voor 100%? Jelmer ziet hierbij kansen in de communicatie met de betrokkenen: 'Eigenaren gedragen zich als huurders en hebben te weinig aandacht voor de MJOB. Daar liggen dan ook de kansen, er moet goed worden onderbouwd waarom de MJOB verhoogd wordt, met daarbij inzicht in de situatie zoals die in de komende 20 jaar zal zijn.'

Stelling: 'Altijd werken met labelstappen in plaats van labelsprongen'
De groep antwoord unaniem met JA! Daarbij pleit Willem voor het loslaten van sturing op labels en het overgaan tot het sturen op kansen, dit laatste door het déproblematiseren van de investeringsbehoefte: 'Het gaat om simpele maatregelen: dubbel glas, isolatie, etc. Maak het simpel'.

5. Het model in de praktijk

Er zijn acht VvE's geanalyseerd op factoren die van invloed zijn op duurzaamheidsinvesteringen. Deze analyse en de bijbehorende normen worden met de deelnemers getoetst. Hieronder een opsomming van de belangrijkste conclusies.

Beleggingswaarde
De stijging van de beleggingswaarde moet minimaal gelijk zijn aan de investering die de corporatie doet (inclusief eventuele renteopslagen).

Leegwaarde
De constatering is dat de investering nooit wordt terugverdiend uit de stijging van de leegwaarde. Dat is ook geen vereiste. Het zou wel mooi zijn als de besparingen en het voordeel uit de daling van de maandlasten de investering overstijgen.

Huurverhoging
De huurverhoging voor de zittende huurder bij verbeteringen van energieprestatie mag maximaal gelijk zijn aan de energieprestatie. Liever zit er een voordeel op door, zoals verschillende deelnemers aangaven, maximaal 75% van de te verwachten besparing door te rekenen.

VvE-bijdrage
De VvE-bijdrage heeft twee zijden. Allereerst is er een verhouding tussen de grootte van een appartement en de VvE-bijdrage, wat resulteert in een maximale bijdrage per m2 (maximaal € 1,60 per m2) . Anderzijds mag ook de absolute bijdrage niet te groot zijn. Dus ook de bijdrage per m2 kent zo zijn grenzen (absoluut niet groter dan € 160 per maand).

Eigen normen
In het model zou het wenselijk zijn als de corporatie of VvE zijn eigen wensen, zoals het rendement of andere verhoudingsgetallen, kan aanpassen.

Jeroen: 'Als je dit model verder uitdenkt, zou je er geld mee kunnen verdienen! Het is namelijk een grote drempel voor bestuurders om een goede inschatting te kunnen maken van de gevolgen, een goed rekenmodel zou hen verder helpen hierbij.'

6. Succesfactoren
De volgende succesfactoren werden tijdens de expertmeeting benoemd/bevestigd:

Breng de kosten in beeld
De kosten voor verduurzaming vallen in praktijk mee. Er leeft binnen woningcorporaties een beeld dat duurzaamheidsinvesteringen heel kostbaar zijn. Dat heeft te maken met het feit dat veel corporaties werkzaamheden clusteren, waardoor de totale investering tot wel 50.000 euro kan bedragen. Het verduurzamen daarbinnen kost, afhankelijk van de precieze maatregelen, slechts 5% tot 20% van dat bedrag.

Spreid de kosten en creëer ruimte
Een doorrekening in het model laat zien dat het koppelen van extra investeringen aan natuurlijke onderhoudsmomenten een duidelijk voordeel biedt in de VvE-bijdrage, dit ten opzichte van een investering ineens. De inzet moet zijn om in stappen te verbeteren in plaats van in sprongen.
De eerste optie is het combineren van duurzaamheidsinvesteringen met onderhoud en andere comfortgerelateerde investeringen. De combinatie met andere verbeteringen zorgt er namelijk voor dat mensen ervoor willen betalen. Verder blijkt dat wanneer mensen al investeringen in duurzaamheid hebben gedaan, zij dat doorgaans blijven doen.
Hierbij komt de trend dat de begrotingen van VvE's steeds meer LEAN worden en de onderhoudsintensiteit steeds verder afneemt. Schildercycli verschuiven van een in de zes jaar naar eens in de acht tot tien jaar. Dat levert financiële ruimte, die ingezet kan worden voor andere maatregelen.

Het vraagstuk dat dan wel overblijft is hoe je de eventuele bancaire financiering moet regelen van uitgaven die je verspreid over 15 jaar doet. Een bouwdepot van 15 jaar klinkt niet aannemelijk.

Maak het simpel
De termen déproblematiseren, kansen en versimpelen zijn veelvuldig gevallen tijdens de expertmeeting. Er hangt een zweem van 'het is moeilijk' om een VvE heen, terwijl het eigenlijk helemaal niet zo ingewikkeld is.

Verkoop en hernoem
Door inzichtelijk te maken wat de effecten zijn op de maandlasten voor huurders en eigenaren, maar ook door het gewoonweg goed te verkopen door een goede communicatie en transparantie over de effecten van het verduurzamen (via het model uit dit onderzoek), wordt de keuze makkelijker.
Verder heeft de term 'verduurzamen' iets abstracts. Het verbeteren van de energieprestatie en het comfort komt al dichter in de buurt van de beleving van de eigenaren en huurders.

7. Terugblik en afronding

Om de beurt geven de deelnemers aan hoe zij terugkijken op de gehouden sessie en welke zaken zij het meest interessant vonden.

Willem: 'Interessante sessie waarbij veel herkenbare praktische issues besproken werden. Het belang van marketing komt erg naar voren als het gaat om het verkocht krijgen van de ideeën.'

Frank: 'Vooral interessant om te horen hoe VvE-bewoners het stukje assetmanagement steeds meer eigen maken. Daarnaast blijkt voor mij het belang van direct en indirect rendement en het belang van een doordacht verdienmodel voor woningcorporaties op het gebied van VvE-duurzaamheidsinvesteringen.'

Hanna: 'Heel interessant, VvE was voor mij een ''ver-van-mijn-bed-show'' die door deze sessie veel meer gaat leven. Wat erg interessant is, is de wijze van portefeuillesturing: hoe doe je dat?'

Paul: 'Erg nuttig, het gaat namelijk om zo veel geld en bepalende consequenties. Woningcorporaties hebben behoefte aan een verdienmodel, maar net zo belangrijk is meer eigenaarschap vanuit woningcorporaties met meer besef van en aandacht voor VvE's.'
Jeroen: 'Erg inspirerend, zit eraan te denken om zelf een rekenmodel op te stellen.'

Wouter: 'Erg herkenbaar wat de verschillende deelnemers noemen, zoals de consequenties van VvE op assetmanagement: ''wat gaan assetmanagers doen en hoe?'' Daarnaast blijkt het belang van goede marketing bij het meekrijgen van betrokkenen.'

Valerie: 'Dit thema moet hoog op de agenda's komen te staan, een financieel model met alle bijbehorende complexiteit kan helpen bij besluitvorming.'

Nathan: 'We zijn er inderdaad nog niet, er zal per vakje (in het model) moeten worden ingezoomd. De complexiteit die je dan tegen gaat komen, zal helpen bij het beoordelen van de benoemde normen. Wat vooral interessant is, zijn de relaties tussen de factoren in het model, die zullen bij

nader onderzoek nog duidelijker worden. De urgentie van deze discussie is in ieder geval duidelijk merkbaar.'

Chris: 'Erg leerzaam! In de komende tijd rond ik mijn scriptie af en komen de organisatoren van de expertmeetings bij elkaar om het model nog verder te brengen. Daarnaast wordt nagedacht over de verdere inhoudelijke bijdrage vanuit de deelnemers van de afgelopen twee sessies en over hoe de verkregen resultaten met de buitenwereld gecommuniceerd kunnen worden.'

Michiel: 'Er kwam vandaag veel naar voren, er is veel diepgang bereikt en de praktijk is benaderd. Daarnaast zorgden de nieuwe deelnemers voor nieuwe invalshoeken. We zijn er echter nog niet, open discussies over de ideale strategie per setting, een inventarisatie van huurdersbelangen en de maatschappelijke rol van woningcorporaties zijn thema's die interessant zijn om verder te verkennen. Jullie worden op de hoogte gehouden.'

Aan de deelnemers die beide sessies hebben bijgewoond, werd gevraagd naar de belangrijkste verschillen tussen de eerste en de tweede sessie. Hierbij kwam naar voren dat de eerste sessie vooral in de breedte sterk was met deelnemers vanuit verschillende disciplines, terwijl de tweede sessie juist de diepte inging en nuttige input leverde voor het model.