



## De Duurzame VvE: samenvatting

Esther van Bentum (Backhoom), Remko Cremers (Alliander),  
Nicole de Koning (TNO), Jeroen Kwant (VvE Metea), John van Winden  
(vb&t vve diensten), Christiaan Brester (LENS)

Datum:  
Augustus 2017

Dit is een resultaat in het kader van:  
Topsector Energie - Samenwerking Topsector Energie en Maatschappij  
TESE115014 De Duurzame VvE



## Introductie

VvE's vormen een belangrijke schakel in de verduurzaming van de gebouwde omgeving. In Nederland zijn in totaal 143.835 VvE's<sup>1</sup>. Deze VvE's vertegenwoordigen samen bijna 1,2 miljoen woningen, een kwart van de totale Nederlandse particuliere woningvoorraad. VvE's dreigen op het gebied van verduurzaming achter te blijven ten opzichte van andere vastgoedeigenaars.

De gemiddelde doorlooptijd van projecten waarin één of meerdere maatregelen worden getroffen om te verduurzamen ligt volgens leveranciers van duurzame energieproducten en diensten op minstens twee jaar. Bovendien is er een intensieve begeleiding van bewoners noodzakelijk. Dit maakt deze projecten weinig rendabel. De oorzaak hiervan is dat besluitvorming met meerdere eigenaren van een pand complex is: bewoners moeten er samen uit zien te komen.

In deze besluitvorming bepalen meerdere factoren of het een VvE lukt om te besluiten tot het nemen van een maatregel voor verduurzaming. Een deel van deze factoren komt overeen met de factoren die spelen bij individuele particuliere eigenaren die willen verduurzamen, zoals de kosten van een maatregel of de mogelijkheden die zij hebben, zoals toegang tot financiering of kennis. Daarnaast speelt bij VvE's ook de groepsdynamiek een belangrijke rol.

In het project 'De Duurzame VvE'<sup>2</sup> zijn kennis en middelen ontwikkeld die gebruikt kunnen worden om het besluitvormingsproces tot verduurzaming van gebouwen door VvE's beter te laten verlopen. De focus ligt op de sociale, juridische en economische componenten van besluitvorming. De volgende vraag stond hierbij centraal:

*Welke VvE's hebben de meeste potentie voor het zetten van stappen richting verduurzaming van hun vastgoed en op welke manier kunnen zij hiertoe gestimuleerd worden?*

Dit document<sup>3</sup> bevat de resultaten op hoofdlijnen en een aantal conclusies en aanbevelingen.

---

<sup>1</sup> Hierbij is uitgegaan van de gegevens van het Kadaster. Zie ook: Aantallen en kenmerken van Verenigingen van Eigenaren: Een verkennend onderzoek, CBS, 2016.

<sup>2</sup> Dit project valt binnen de STEM-regeling (Samenwerking Topsector Energie en Maatschappij)

<sup>3</sup> Binnen TNO heeft deze rapportage het volgende rapportnummer: TNO 2017 R10836.

## Resultaten

### De VvE klantreis : een aanleiding en vijf stappen

VvE's doorlopen een aantal stappen tot het moment van besluitvorming. Het begint met een aanleiding. Eén of meerdere VvE-leden zijn over verduurzaming na gaan denken. Er kan sprake zijn van een interne aanleiding (voorbeelden: een hoge energierekening, een VvE lid doet werk dat met duurzaamheid te maken heeft, men vindt het zonde om reserveringen passief op de rekening van de VvE te laten staan of het dak moet vervangen worden) of een externe aanleiding (voorbeeld: de VvE-beheerder brengt de mogelijkheden onder de aandacht of succesverhalen van vrienden of andere VvE's). Vervolgens doorlopen VvE's vijf stappen; de zogeheten "klantreis"(zie Figuur 1) :

1. **Oriënteren:** een bestuurslid of een andere initiator oriënteert zich op de mogelijkheden. Via internet, adviseurs en/of bekenden wordt informatie gezocht over verschillende soorten maatregelen en aanbieders. Het komt ook voor dat een VvE al aan het begin van het proces weet welke maatregel zij wil treffen.
2. **Verdiepen in mogelijkheden en keuze maken:** op basis van een eerste inschatting wordt een maatregel gekozen. Deze inschatting wordt gedaan op basis van welke maatregel het beste lijkt te passen bij het gebouw en de VvE en de voorkeuren (zowel objectief als subjectief) van het VvE-bestuur.
3. **Stemmen over haalbaarheidsonderzoek:** er is vaak een haalbaarheidsonderzoek (ook wel EnergieBesparingsAdvies of Maatwerkadvies genoemd) nodig om helder te krijgen of de verduurzamingsmaatregel uitgevoerd kan worden in het betreffende gebouw.  
**Go/no-go-moment.** Wanneer er geen toestemming van de VvE is voor een haalbaarheidsonderzoek stopt het proces hier.
4. **Offertes opvragen en business case opstellen:** met behulp van de resultaten van het haalbaarheidsonderzoek en het aanvragen van offertes voor uitvoer, kan bepaald worden hoe de business case er voor een specifieke VvE uit ziet. Wanneer deze door het VvE-bestuur als aantrekkelijk beoordeeld wordt, kan het plan ter stemming worden gebracht in de ledenvergadering.
5. **Stemmen over uitvoer maatregel:** om een maatregel uitgevoerd te krijgen, moet een bepaald percentage van alle VvE leden positief stemmen voor het plan in de ledenvergadering. Als er minder dan het benodigde aantal leden positief stemmen, dan kan de maatregel niet uitgevoerd worden.



Figuur 1: De VvE klantreis

### Factoren en hun invloed op de VvE-klantreis

De onderstaande tabel toont per stap van de klantreis welke factoren een rol kunnen spelen. Sommige factoren spelen tijdens meerdere stappen een rol. Factoren die vaker een negatieve dan positieve invloed hebben zijn weergegeven met een minteken (-). Factoren die vaker een positieve dan negatieve invloed hebben zijn weergegeven met een plusteken (+). Factoren die niet overwegend een positieve of een negatieve invloed hebben, hebben geen markering. Voor elke stap van de klantreis is een inschatting gemaakt welke factoren het zwaarst wegen in de betreffende stap. Deze inschatting is gemaakt op basis van de resultaten uit de interviews en het literatuuronderzoek. Deze factoren zijn gemarkeerd met een kruisje ("X").

Klantreis	Aanleiding	1. Oriënteren	2. Verdiepen in de mogelijkheden	3. Stemmen over haalbaarheids-onderzoek	4. Offertes opvragen en business case opstellen	5. Stemmen over uitvoering maatregel
<b>Kennis en mogelijkheden</b>						
1. Financiële middelen (-)		X				
2. Business case (-) *			X		X	
3. Up-to-date kennis van de leden (-)				X		
4. Up-to-date kennis van het bestuur (-)		X				
5. Kennis uitvraag offerte (-)					X	
6. Professionele ondersteuning (-)		X				
7. Onderhoudsmoment NJOP						
8. Aanwezigheid van een woningcorporatie						
<b>Groepsdynamiek</b>						
9. Aanwezigheid van een leider (+)	X					X
10. Communicatie met bewoners (+)						
11. Betrokkenheid van bewoners (+)	X					
12. Verschillen in fase van besluitvormingsproces (-)				X		X
13. Verschillen in belangen tussen VvE-leden (-) *						
14. Opkomst op ledenvergaderingen (-)						

Tabel 1: Factoren die een rol spelen tijdens de stappen van de klantreis

Tijdens de klantreis spelen factoren een rol die te maken hebben met de inhoud van de maatregel en het plan (de meer objectieve of rationele factoren) en factoren die te maken hebben met de groepsdynamiek of relatie (de meer subjectieve relationele factoren). Deze groepsdynamiek gerelateerde factoren werden tijdens het onderzoek in eerste instantie minder vaak genoemd door de geïnterviewde VvE-voorzitters en experts. Mogelijk worden deze factoren door sommige geïnterviewde VvE-voorzitters als minder doorslaggevend gezien omdat deze factoren moeilijker te benoemen zijn. Het is gemakkelijker om de business case aan te wijzen als reden waarom een maatregel niet door ging. Een uitzondering is overigens de factor “aanwezigheid van een leider”; deze wordt wel als doorslaggevend gezien door de VvE-voorzitters. Ook als er bijvoorbeeld voldoende financiële reserves zijn en de business case positief is, kan het plan stranden vanwege deze groepsdynamiek gerelateerde factoren (zoals een gebrek aan betrokkenheid vanuit VvE-leden). Daarnaast hebben ook de meer objectieve factoren een subjectieve kant. Zo lijkt bijvoorbeeld een business case objectief, maar kan deze voor verschillende leden anders uitpakken en verschillend worden gepercipieerd.

### Huidige ondersteuning van VvE's

Middelen (zoals tools, methodes, trainingen en financiële regelingen) kunnen VvE's ondersteunen bij het doorlopen van de verschillende fases van de VvE-reis om zo uiteindelijk tot positieve besluitvorming te komen. In het onderzoek is een inventarisatie gemaakt van bestaande middelen (zie Tabel 2).

Klantreis	Aanleiding	1. Oriënteren	2. Verdiepen in de mogelijkheden	3. Stemmen over haalbaarheids-onderzoek	4. Offertes opvragen en business case opstellen	5. Stemmen over uitvoering maatregel
<i>Kennis en mogelijkheden</i>						
1. Financiële middelen (-)		Fondsen, wetgeving en leningen			VvE lening en ESCO's	
2. Business case (-) *			X		Subsidie groen MJOP	
3. Up-to-date kennis van de leden (-)				X		
4. Up-to-date kennis van het bestuur (-)		X	Training & voorlichting			
5. Kennis uitdraag offerte (-)					X	
6. Professionele ondersteuning (-)		Externe procesbegeleider	Specialisten inschakelen			
7. Onderhoudsmoment MJOP	Groen MJOP					
8. Aanwezigheid van een woningcorporatie						
<i>Groepsdynamiek</i>						
9. Aanwezigheid van een leider (+)	X					X
10. Communicatie met bewoners (+)		Verskillende voorbeelden	verschillende voorbeelden			
11. Betrokkenheid van bewoners (+)	X					
12. Verschillen in fase van besluitvormingsproces (-)				X		X
13. Verschillen in belangen tussen VvE-leden (-) *						
14. Opkomst op ledenvergaderingen (-)						

Tabel 2: Overzicht van bestaande middelen

## Conclusies en aanbevelingen

### **Inzicht in de VvE klantreis biedt houvast bij het ondersteunen van VvE's**

Voor een partij die met verduurzaming van VvE's aan de slag wil, is het van belang om zicht te hebben op de VvE klantreis en op de factoren die van invloed zijn tijdens de stappen van de klantreis. Het proces neemt vaak een paar jaar in beslag.

In het project is een quick guide ontwikkeld die met name is bedoeld voor VvE beheerders die VvE's willen helpen met het verduurzamen. Deze quick guide helpt de lezer om een inschatting te maken of verduurzaming bij een VvE kansrijk is en om kansrijke VvE's tijdens de klantreis te begeleiden tot het nemen van maatregelen.

#### *Aanbeveling:*

VvE Beheerders, leveranciers en procesbegeleiders: Wees je bewust van de klantreis en de factoren die een rol spelen tijdens de klantreis. Gebruik hiervoor de quick guide als leidraad. Door goed in te spelen op de stap waarin de VvE zich bevindt en de factoren die een rol spelen, kan de kans op positieve besluitvorming en een goedlopend proces worden vergroot.

### **De aanwezigheid van een leider speelt een belangrijke rol bij het verduurzamen van een VvE**

In het onderzoek is er gesproken met een aantal VvE voorzitters en beheerders waarbij het doorlopen van de VvE klantreis heeft geleid tot het nemen van één of meer verduurzamingsmaatregelen. Het succesvol doorlopen van de klantreis vereist kennis en vaardigheden. De aanwezigheid van een leider heeft een grote invloed op het besluitvormingsproces. Met een leider wordt iemand bedoeld die zich continu inzet om het besluit genomen te krijgen. In het onderzoek is er voornamelijk gesproken met VvE voorzitters die deze leiderschapsrol vervulden.

#### *Aanbeveling:*

VvE beheerders: VvE's beheerders kunnen een geschikte partij zijn om de VvE's te begeleiden in het verduurzamingsproces. Zij hebben vaak jarenlang, nauw contact met VvE's en zijn daardoor goed op de hoogte van de belangen, wensen en context van (de bewoners van) een VvE. VvE beheerders kunnen zelf de leiderschapsrol vervullen of de betreffende leider in een VvE ondersteunen.

### **Diverse kansen om VvE's te stimuleren tot en te faciliteren bij het verduurzamen**

De informatie die beschikbaar is voor VvE's is versnipperd. Er zijn weinig middelen waar VvE's gebruik van (kunnen) maken in hun VvE klantreis (in vergelijking tot de middelen die beschikbaar zijn voor woningeigenaren). Er zijn in de afgelopen jaren veel ideeën voor middelen bedacht en als suggesties aangereikt door onderzoekers. We hebben de indruk dat opdrachtgevers (veelal overheden) daar beperkt opvolging aan hebben gegeven waardoor middelen er niet zijn of niet eenvoudig vindbaar zijn.

De beschikbare middelen richten zich met name op het begin en eind van de reis; het midden van de klantreis is onderbelicht. Ook is er voor VvE's geen Energie Prestatie Advies (EPA) beschikbaar.

Het beslisproces van VvE's kent een lange doorlooptijd. De subsidieregelingen houden veelal geen rekening met deze lange doorlooptijd en zijn nu vaak al afgerond voordat een VvE het besluit heeft genomen. VvE's besluiten zelden tot meer dan één maatregel; subsidieregelingen die zich richten op meerdere maatregelen kunnen dan niet worden benut door VvE's. Er zijn geen subsidies gericht op VvE beheerders terwijl zij een belangrijke rol in verduurzaming kunnen spelen.

**Aanbeveling:**

- Rijksoverheid en belangenorganisaties: Zorg voor één plek waar partijen die VvE's willen ondersteunen eenvoudige, betrouwbare informatie kunnen vinden.
- Rijksoverheid en belangenorganisaties: Stimuleer de ontwikkeling van middelen gericht op VvE's. Suggesties voor te ontwikkelen middelen zijn: financieringswijzers, standaardtools voor de ontwikkeling van business cases en procesbegeleiders.
- Rijksoverheid en belangenorganisaties: ontwikkel een EPA gericht op VvE's.
- Rijksoverheid: stel subsidies direct beschikbaar (bijvoorbeeld: stort het geld in een depot). Bied ook subsidie bij de implementatie van één maatregel (in plaats van alleen subsidie indien er meerdere maatregelen worden genomen).
- Rijksoverheid: Bied subsidies gericht op VvE beheerders om hen te stimuleren en te faciliteren in het nemen van hun rol bij het verduurzamen van VvE's.

## Meer informatie

- De Duurzame VvE: Rapportage eerste fase. Auteurs: Geerte Paradies, Leonie Beekman, Merel Ooms, Nicole de Koning, Guus Mulder (TNO), Manuella van Baar (Hoom), Christiaan Brester (LENS), Remko Cremers (Alliander), Jeroen Schneijdenberg (VvE Metea) en John van Winden (vb&t vve diensten), februari 2017.
- De Duurzame VvE: quick guide, augustus 2017.

*© 2017. Dit document is een resultaat van het STEM-project 'De Duurzame VvE', een samenwerking tussen TNO, Alliander, Hoom, VvE Metea, VB&T Groep en Lens Energie. Alle rechten worden voorbehouden. Hoewel dit document met zorg is samengesteld kunnen onjuistheden of onvolledigheden niet worden uitgesloten. De samenwerkende partijen aanvaarden derhalve geen aansprakelijkheid voor schade die voortvloeit uit het gebruik of de inhoud van dit document. Dit document mag ongewijzigd worden verspreid onder handhaving van deze copyright-notice. Bij verwijzingen in andere publicaties naar de samenwerkende partijen als auteurs van dit document mag geen gebruik worden gemaakt van de logo's van deze partijen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.*