



Papiermolen 5 Postbus 140 3990 DC Houten

tel: 030 693 60 00 fax: 030 693 60 01 KvK nr. 31042832

E: info@atrive.nl I: www.atrive.nl

## Kansrijke aanpakken voor energiebesparing bij woningcorporaties – 17 cases

Agentschap NL, Sittard

Drs. Fokke de Jong  
Drs. Maarten Corpeleijn

**Datum** 1 augustus 2012  
**Projectnummer** 110607



## Samenvatting

### **Vraag: onderzoek kansrijke aanpakken voor energiebesparing**

In het in 2008 gesloten Convenant Energiebesparing corporatiesector (energieconvenant) is als ambitie benoemd:

- 20% besparing op gasverbruik bestaande voorraad in 2018 (ten opzichte van 2008).
- 24 PJ energiebesparing additioneel in 2020 t.o.v. 2008. Daarbij was de gedachte dat woningen naar energielabel B verbeterd kunnen worden of minimaal twee energielabelstappen maken bij een aanpak.

Inmiddels zijn corporaties met of zonder subsidie aan de slag gegaan met energiebesparing en er zijn een aantal programmatische aanpakken gestart om corporaties hierin te stimuleren.

Agentschap NL heeft Atrivé gevraagd te onderzoeken:

- hoe lopende en afgeronde grootschalige initiatieven met betrekking tot energiezuinige renovaties aangepakt worden dan wel aangepakt zijn,
- wat wel en niet blijkt te werken,
- waar vooral wel en vooral niet de focus op moet liggen,
- welke aanbevelingen voor dergelijke projecten in de nabije toekomst gedaan kunnen worden.

Atrivé heeft 8 programma-aanpakken en 9 aanpakken van individuele corporaties onder de loep genomen. Alle initiatieven zijn nog in uitvoering.

Zowel vragers (opdrachtgevers) als aanbieders vormen samenwerkingsverbanden. Veel voorkomende ingrediënten zijn kennis (onderzoek, advies, kennisuitwisseling), samenwerking tussen partijen en een financiële stimulans. Het programma kan een brede scope hebben, maar ook gericht zijn op één bepaalde (ambitieuze) case. De meeste programma-aanpakken bestaan uit een mix van deze ingrediënten.

### **Corporaties: kansrijke aanpak hangt af van type bezit, energieprestatie, financiële positie**

Wat de meest geschikte duurzaamheidsaanpak voor individuele corporaties is, hangt af van de omstandigheden per corporatie.

Corporaties verschillen van elkaar op diverse punten, onder andere in de gespannenheid van de woningmarkt, de financiële positie, de renovatieplanning en de mate van eenheid in het bezit.

Dit heeft zijn effect op de manier waarop energiebesparing wordt opgepakt:

- Ambitieniveau: passiefhuis, label B, geen slechte labels meer, ...?
- Financieel kader (spelen met levensduurverlenging)
- Koppelen energie aan de onderhouds/renovatie-cyclus
- Projectmatige aanpak: 70 % afdwingen of individueel aanbieden?
- Gelegenheid bieden aan individuele huurders om maatregelen te bestellen (en dit al dan niet te promoten)?
- Hoeveel huurverhoging wordt er gevraagd en hoe wordt communicatie daarop ingericht?

De onderstaande tabel geeft een indicatie welke keuzes verstandig zijn gegeven een bepaalde uitgangssituatie

Woningmarkt	Gespannen woningmarkt				Ontspannen woningmarkt/krimpmarkt			
	Goede leencapaciteit		Beperkte leencapaciteit		Goede leencapaciteit		Beperkte leencapaciteit	
Renovatieplanning	Veel	Weinig	Veel	Weinig	Veel	Weinig	Veel	Weinig
Hoog ambitieniveau bijvoorbeeld passiefhuisrenovatie	=	=	-	-	+	+	=	=
Projectmatige aanpak: afdwingen, geen individuele keuze	+	-	+	-	+	-	+	-
Huurder aanmoedigen om individueel om maatregelen te vragen	-	+	-	+	-	+	-	+
Veel huurverhoging vragen aan zittende huurder	+	+	+	+	-	-	--	--

*Tabel: gegeven de situatie van de corporatie qua woningmarkt/leencapaciteit/renovatieplanning ontstaan 8 verschillende uitgangssituaties. Vervolgens wordt aangegeven in hoeverre bepaalde beleidsdoelen voor de corporatie meer (+) of minder (-) voor de hand liggen.*

Verder zijn er bij eengezinswoningen andere mogelijkheden dan bij meergezinswoningen. Bij meergezinswoningen ligt een complexgewijze aanpak het meest voor de hand. Bij eengezinswoningen kan meer maatwerk geleverd worden.



### **Voortgang komt met name door energiematregelen gekoppeld aan onderhoudscyclus**

Diverse kleinschalige pilots gericht op hoog niveau renovatie zijn goed om hier ervaring mee op te doen. Echter met energiebesparing gekoppeld aan de onderhoudscyclus worden nu de grote energiebesparende stappen gemaakt.

Koppeling van energie aan planmatig onderhoud vergt andere organisatie. Hiermee verandert het planmatig onderhoud van karakter, van een routineklus in een project dat veel communicatie met bewoners vergt en bouwkundig ingewikkelder wordt. Uit de eerste ervaringen blijkt dat dit veranderingen in de eigen organisatie vergt. In de aanbesteding hebben sommige corporaties goede ervaringen met ketensamenwerking of onderzoeken de mogelijkheden hiertoe, maar niet iedereen is ervan overtuigd dat dit tot de beste resultaten leidt.

**Van isolatie en installatie naar duurzame opwekking.** Het accent ligt tot op heden op schilisolatie en betere installaties. Duurzame opwekking komt wel meer in beeld. Zie ook diverse initiatieven op dit gebied, rond restwarmte, en zonne-energie. Hier zijn derden ook bereid te investeren en ligt mogelijk ook verdien capaciteit.

### **Financiële dekking is belangrijk: dus directe huurverhoging, en label B halen voor maximale huurverhoging bij mutatie**

Door de komst van de financiële crisis, vennootschapsbelasting hebben meerdere corporaties het roer moeten omgooien. De casus van OFW toont aan dat het vragen van huurverhoging binnen de huidige financiële kaders een vereiste is.

Financieel zijn meeste investeringen qua direct en indirect rendement onrendabel, behalve als bij mutatie label B wordt gehaald

De mate waarin de kosten van de duurzaamheidsaanpak worden terugverdiend, hangt sterk af van de specifieke omstandigheden per complex en van de betreffende corporatie. Over het algemeen resteert een onrendabel gedeelte, ook als rekening wordt gehouden met een hogere waarde van de woningen. Derhalve is een toekomstgerichte blik (stijging energielasten, waardestijging, ...) Uitzondering lijkt een slimme maatwerk aanpak bij mutatie te zijn gericht op het halen van label B in een ontspannen woningmarkt. Hier kunnen de extra punten geïncasseerd worden.

De wijziging van het WWS, met een grote waardering voor de stap van label C naar B, leidt tot een situatie dat die stap voor de corporatie soms erg aantrekkelijk is, maar voor de (nieuwe) huurder niet.

### **Advies aan corporaties**

Op basis van de cases komt Atrivé tot de volgende aanbevelingen.

1. Maak een keuze voor een aanpak die past bij de woningmarkt, soort bezit en financiële situatie.
2. Zet in op een no-regrets-aanpak. Interessant is een aanpak waarin nu kostenefficiënte maatregelen worden genomen en waarbij rekening wordt gehouden met verdergaande aanpakken in de toekomst, bijvoorbeeld door woningen constructief voor te bereiden op verdergaande isolatie of duurzame warmtelevering in de toekomst. Dit no-regrets-beleid geeft voornamelijk op korte termijn de focus aan optimale isolatie van de schil en geeft de ruimte om installatie later aan te passen naar de stand van de techniek. Kies maatregelen waarmee de woning in een later stadium naar een beter niveau kan worden getild.
3. Nieuwe verdienmodellen. Bezie de mogelijkheden om derden te laten investeren danwel met externe financiering rendabel te investeren in duurzame installaties.

### Effectiviteit programma-aanpakken beperkt of nog niet te meten

De programma-aanpakken bestaan zowel uit initiatieven vanuit de overheid en kennisorganisaties als gesubsidieerde initiatieven van commerciële partijen (adviseurs, marktpartijen).

De programma-aanpakken zijn erg aanbodgericht.

Zodoende wordt er strategisch gebruik van gemaakt door het veld. Corporaties die toch al een hoog niveau-renovatie wilden doen schrijven zich in voor energiesprong, corporaties/steden die toch al grote aantallen gaan halen schrijven zich in voor blok voor blok.

Doel	Pilots gericht op grote labelstap / passiefhuisrenovatie	Slimmere aanpak	Strategie gericht op opschalen
Programma's	Energiesprong (rijk), BEEM-UP (europa), renovatie a-plus (provincie)	E.nu-cooperaties, taskforce CO2	Blok voor blok zonnighuren

Er lijkt een mismatch te zitten tussen de programma-aanpakken en de zaken waar corporaties tegenaan lopen.

Corporaties hebben specifieke uitdagingen zoals:

- verkrijgen van leencapaciteit,
- communicatievraagstukken met bewoners,
- vraagstukken rond te verkopen of reeds verkochte woningen in een flat in relatie tot de gewenste energiebesparende aanpak in die flat.
- de zorgvuldige introductie van nieuwe technieken zoals zonnepanelen,
- vraagstukken rondom interne organisatie en werkwijzen.

Overigens worden in verschillende programma-aanpakken deze zaken wel geadresseerd, maar gefragmenteerd en onder de paraplu van een voorgeschreven aanbodgericht programma.

### Advies aan de overheid

1. Omarm wat er al gebeurt in het veld, bijvoorbeeld de energiemaatregelen bij planmatig onderhoud, de mutatieaanpak, huurders die komen vragen om zonnepanelen. Neem een ondersteunende houding aan. Diverse overlegorganen zoals de groene huisvesters zijn goede gremia om op te halen wat gebeurt in het veld en de ondersteuning te richten op waar het maximaal effect kan hebben.

2. Toets vooraf of een programma zinvol is, en ontwikkel aanpakken uit cases.

(Verdere aanbevelingen worden uitgewerkt door AgentschapNL en Aedes buiten het kader van dit rapport).

## Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>2</b>
<b>1 Vraagstelling</b>	<b>8</b>
<b>2 Methodiek</b>	<b>9</b>
2.1 Keuze van cases	9
2.2 Programma-aanpakken en cases in het kader hiervan (bijlage 2)	9
2.3 Aanpakken van corporaties zelf (bijlage 3)	10
2.4 Werkwijze in informatieverzameling	11
<b>3 Programma aanpakken</b>	<b>12</b>
3.1 Insteek programma's	12
3.2 Kwantitatieve effecten	13
3.3 Do's en don'ts, tips	14
3.4 Conclusie	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
<b>4 Corporatie –programma's</b>	<b>15</b>
4.1 Aanpak: overeenkomsten en verschillen	15
4.2 Welke richting voor welk type corporatie geschikt?	18
4.3 Resultaten	19
4.4 Do's en don'ts, tips	21
<b>5 Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>23</b>
<b>Bijlage 1 gehanteerde vragenlijst</b>	<b>25</b>
<b>Bijlage 2 Programma-aanpakken</b>	<b>26</b>
5.1 Nationale tenders Energiesprong (binnenstedelijke gebiedsontwikkeling en trajectaanpak woningbouw)	26
5.2 BEEM-UP europees project - renovatie 108 woningen door Woonbron	29
5.3 E.nu coöperaties: marktpartijen zoeken elkaar op	32
5.4 Blok voor Blok Haarlem casebeschrijving	33
5.5 Renoveren A+: tooling en bewijzen dat het kan	36
5.6 Taskforce CO2	38
5.7 Slim en snel	41
5.8 Huurders en corporaties: zonne-energie als de huurder er om vraagt	42
<b>Bijlage 3 Cases energieaanpak corporaties</b>	<b>44</b>
5.9 Wetland Wonen: Warm voor Weinig	44
5.10 Oost Flevoland Woondiensten: renovatie zonder huurverhoging	47
5.11 Lefier: verschillende aanpak per woonbedrijf	50
5.12 Mitros: brede integratie energieaanpak in onderhoudsplanning	54
5.13 Woonstad: projectaanpak onderhoud en ook restwarmte	56
5.14 TIWOS: energieaanpak bij mutatie	59
5.15 AlleeWonen; prioriteiten stellen bij beperkte middelen	61



5.16 Hestia Groep: Energiebeleid in een krimpregio	63
5.17 Ymere; niet ingrijpende woningaanpakken	65
<b>Bijlage 4 Corporaties vergeleken</b>	<b>67</b>



# 1 Vraagstelling

## **Achtergrond: corporaties gestart met 20 % besparing op gas**

In het in 2008 gesloten Convenant Energiebesparing Corporatiesector (energieconvenant) - bekrachtigd door Aedes Vereniging van Woningcorporaties, de Woonbond en de (voormalige) ministeries van VROM en WWI - staat een aantal ambitieuze doelstellingen voor energiebesparing in de sector.

Belangrijk ambities zijn onder andere:

- 20% besparing op gasverbruik bestaande voorraad in 2018 (ten opzichte van 2008).
- 24 PJ energiebesparing additioneel in 2020 t.o.v. 2008. Daarbij was de gedachte dat woningen naar energielabel B verbeterd kunnen worden of minimaal twee energielabelstappen maken bij een aanpak.

In het nieuwe convenant van juni 2012 wordt zelfs gesteld dat "beoogd wordt in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie."

Inmiddels is er veel in gang gezet. Corporaties zijn met of zonder subsidie aan de slag gegaan met energiebesparing en er zijn een aantal programmatische aanpakken van start gegaan om corporaties hierin te stimuleren. De vraag is nu hoe de stand van zaken is, welke ervaringen er zijn opgedaan en wat we hiervan kunnen leren.

## **Vraag: welke aanpakken werken?**

Agentschap NL heeft daarom Atrivé gevraagd te onderzoeken:

- hoe lopende en afgeronde grootschalige initiatieven met betrekking tot energiezuinige renovaties aangepakt worden dan wel aangepakt zijn,
- wat wel en niet blijkt te werken,
- waar vooral wel en vooral niet de focus op moet liggen om te komen tot een effectieve besteding van maatschappelijke middelen,
- welke aanbevelingen voor dergelijke projecten in de nabije toekomst gedaan kunnen worden.

Het rapport laat zien wat er bereikt is aan besparingen in de corporatiesector en geeft handvatten voor vervolgacties om meer besparing te bereiken. Het rapport is een leidraad voor energiebesparing voor eenieder die in de corporatiesector werkzaam is.

## **Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 wordt de methodiek en de keuze van cases besproken. Hoofdstuk 3 bespreekt de programmatische aanpakken. Hoofdstuk 4 bespreekt aanpakken van corporaties. Hoofdstuk 5 bespreekt conclusies. De cases worden in de bijlagen weergegeven.



## 2 Methodiek

### 2.1 Keuze van cases

Atrivé heeft een analyse gemaakt van stimuleringsprogramma's, gezamenlijke aanpakken door woningcorporaties en individuele aanpakken van woningcorporaties die zelf aan de slag zijn gegaan. Deze 'cases' zijn geïnventariseerd in overleg met beleidsmedewerkers van Agentschap NL, de energieconsulenten van Aedes en uit het contactennetwerk van Atrivé. Deze rapportage bevat een volledig overzicht van de programma- en gezamenlijke aanpakken.

### 2.2 Programma-aanpakken en cases in het kader hiervan (bijlage 2)

Nadruk	Initiator	Naam project	Omschrijving
Hoog niveau-renovatie	Rijk / corporaties	Energiesprong-tenders	Rijk daagt corporaties uit om hoger ambitieniveau na te streven
	Europa / corporatie	BEEM-UP	Europese subsidie voor hoogwaardige renovatie
	Provincie / corporaties	Renoveren A+	Provincie ondersteunt corporaties en marktpartijen om hoogniveau-renovatie te doen slagen
	Rijk / corporaties	<i>Slim &amp; Snel</i>	<i>Rijk ondersteunt met procesbegeleiding corporaties in ambitie naar hoogniveau-renovatie en vernieuwing aanbestedingsproces</i>
Nieuwe aanpak	Marktpartijen	<i>E.nu coöperaties</i>	<i>Marktpartijen zoeken elkaar op en benaderen samen corporaties met nieuw denkmodel</i>
	Rijk / consortium	<i>Blok voor Blok Haarlem</i>	<i>Corporaties bundelen vraag en laten eigenaar/bewoners meeliften</i>
	Adviseurs / overheid	<i>Taskforce CO2</i>	<i>Adviesbureaus bundelen kracht om met afwegingsmodel corporaties handvaten te geven voor financieel beter onderbouwde keuzes</i>

### 2.3 Aanpakken van corporaties zelf (bijlage 3)

Initiator	Omschrijving	Resultaat
Zonnighuren: Huurder / corporaties	Zonne-energie-initiatieven: huurders worden uitgenodigd te vragen om zonne-energie, corporaties bundelen de vraag en expertise om uitrol te doen slagen	5 % huurders meldt zich direct aan als er een aanbod is. Door samenwerking worden kennisbarrières geslecht, lobby efficiënt ingevoerd en komen nieuwe marktpartijen in beeld. Uitrol gepland voor 2013.
Wetland wonen	Warm voor weinig: Corporatie laat huurders kiezen welke isolatie ze willen	Tevreden huurders, werkproces nog te optimaliseren.
Oost Flevoland woondiensten	Renovatie zonder huurverhoging. Corporatie met flinke ambitie verrekent energie nog niet in de huur (levensduurverlenging)	Veel tempo, tevreden huurders. Corporatie loopt tegen financiële grenzen aan
Lefier	Duurzaamheidsaanpak in verschillende woonbedrijven	Corporatie gaat voor label C tot A afhankelijk van wat technisch mogelijk is en huurders kunnen betalen
Mitros	Energiebesparing gerelateerd aan onderhoudsplanning in hoog/laag/middenniveau	Corporatie vraagt 50 % van besparing en moet zich daarvoor erg inspannen in communicatie-trajecten
Woonstad	Complete schilisolatie bij onderhoud, restwarmte waar mogelijk	Corporatie vraagt huurverhoging, moeizaam traject. Restwarmte aansluiting bij afgeschreven installaties
Tiwos	Energie-aanpak op vrijwillige basis en bij mutatie	Lage communicatiekosten, wel efficiënte werkprocessen voor uitvoering van belang
AlleeWonen	Renovatie + groot onderhoud, slechte woningen puur energetisch	Energiebesparing gaat bij beperkte cashflow boven andere maatregelen
Hestia Groep	Krimpregio. Corporatie kiest gedifferentieerde ambitie. 1.000 woningen waarvan 153 naar passiefhuisniveau.	Slimme keuze om woningen met goed marktperspectief naar passiefhuisniveau te trekken met gerechtvaardigde lange levensduurverlenging.
Ymere	Grote corporatie. Alle woningen slechter dan C verbeteren naar label B, gekoppeld aan onderhoud. Huurders hebben beperkt voordeel.	Onderhoudsplanning vraagt veel maatwerk, lastig in groot concern met meerdere vestigingen. Op zoek naar co-makers voor eenduidige aanpak.



## **2.4                    Werkwijze in informatieverzameling**

Voor de cases is gebruik gemaakt van publiek toegankelijke (online) informatie van de betreffende programma's, eventueel beschikbare overige documentatie en gesprekken met programmamedewerkers. Voor de meeste programma's is ook gesproken met betrokkenen bij concrete cases en uitvoeringsprojecten (deelnemende corporaties, adviseurs, marktpartijen).

Voor de individuele aanpakken is ingezet op de corporaties die voorop lopen in opgedane ervaringen, bereikte resultaten en die zich eventueel ook onderscheiden met een innovatieve aanpak.

In de cases is het accent gelegd op de aanpak van de bestaande voorraad. Daar is de meeste winst (in termen van labelverbetering) te halen. Hierbij is bij vijf cases de energieaanpak breed geëvalueerd en is bij vier corporaties de focus gelegd op één aspect van de aanpak.

Atrivé heeft dit onderzocht door de betreffende corporaties en andere betrokkenen (externe adviseurs) te bevragen. Bij vijf van de onderzochte woningcorporaties zijn de ervaringen in kaart gebracht op basis van meerdere vraaggesprekken. Naast trekkers van de duurzaamheidsaanpak is ook gesproken met algemene managers, managers onderhoud, algemene beleidsmedewerkers, communicatiemedewerkers en niet te vergeten vertegenwoordigers van de huurders.

Voor de gesprekken is gebruik gemaakt van een gestandaardiseerde vragenlijst (zie bijlage 1) die gebaseerd is op de expertise van Atrivé met projectevaluaties.

De vragenlijst is geënt op de effectenarena van Atrivé. In deze methode wordt nauwgezet bekeken welke partij investeert en wie de revenuen incasseert. Dit is ook voor de energieaanpak in zijn algemeenheid inzichtelijk gemaakt (zie bijlage 4). Een grote onevenwichtigheid hierin maakt een aanpak kwetsbaar. Het is dan zoeken naar een beter evenwicht.

### 3 Programma aanpakken

De programma-aanpakken moeten partijen stimuleren tot ofwel het gebruik van een slimmere methode ofwel het nastreven van een hogere ambitie (renovatie naar beter energielabel danwel meer woningen). Deze programma-aanpakken bestaan elk uit een samenhangend pakket van stimulansen. Rode draden hierin zijn kennis, samenwerking en een financiële stimulans (processubsidie of investeringsubsidie).

#### 3.1 Insteek programma's

In de programma-aanpakken zitten verschillende insteken, die aanvullend op elkaar kunnen zijn. Er zijn zowel initiatieven vanuit de overheid en kennisorganisaties als uit de markt zelf. Zowel vragers (opdrachtgevers) als aanbieders vormen samenwerkingsverbanden. Veel voorkomende ingrediënten zijn kennis (onderzoek, advies, kennisuitwisseling), samenwerking tussen partijen en een financiële stimulans. Het programma kan een brede scope hebben, maar ook gericht zijn op één bepaalde (ambitieuze) case.

De meeste programma-aanpakken bestaan uit een mix van meerdere ingrediënten. Onderstaand schema laat zien welke programma's welke ingrediënten bevatten.

	Tenders Energiesprong	BEEM-UP	E.nu coöperaties	Blok voor Blok	Renoveren A+	Taskforce CO2
Doelstelling energiebesparing	Verhogen ambitie (45% tot 80% besparing)	75% energiebesparing in één complex	Aanbod integraal advies en uitvoering	Aanpak groot aantal woningen	A+ in kleinschalige pilots	
Financiële bijdrage	Realisatie; 25% meerinvestering (Rijk)	Realisatie; Europese subsidie	Proces	Proces	Realisatie	Onderzoek, Advies
Samenwerking	Rijk en kennisorganisatie (SEV)	Internationaal consortium, in Nederland woningcorporatie energiebedrijf en universiteiten (een case in NL)	Geïntegreerd aanbod van samenwerkende aanbieders (marktpartijen)	Per case consortium van corporaties, marktpartijen, gemeente, provincie	Corporaties, marktpartijen, provincies	Geïntegreerd advies aanbod van experts uit de bouw wereld
Kennis	Toekomstige SEV publicaties over ervaringen		Bundeling kennis aanbieders in bouwkolom		Online tool ontwikkeld en beschikbaar	Handvatten strategisch voorraadbeleid



### 3.2 Kwantitatieve effecten

De resultaten van de programma-aanpakken zijn nog beperkt qua aangepakte en opgeleverde woningen. Er zijn projecten in uitvoering. Er zijn projecten in ontwikkeling en er is sprake van strategische visievorming, gericht op een verduurzaming van de bestaande voorraad.

Algemeen beeld is dat deze verduurzaming tijd kost, omdat deze een koerswijziging in beheer betekent. Een bestaande meerjarenplanning voor het onderhoud moet aangepast worden. Concernbreed moeten andere accenten in het strategisch voorraadbeleid en het investeringsprogramma worden gelegd.

Met innovatieve aanpakken en samenwerkingsvormen wordt gestreefd naar meer efficiëntie; meer energiebesparing voor hetzelfde geld. De implementatie blijkt echter vaak meer tijd te kosten dan gedacht.

Per programma zien we in trefwoorden de volgende resultaten:

#### *Realisatie*

- Tenders energiesprong: In het kader van twee tenderprogramma's is aan in totaal vijf partijen subsidie toegekend. De tenders hebben ruimte voor meer projecten. De projectleider van de SEV geeft aan dat de tenders efficiënt zijn georganiseerd en de indieners niet al te veel tijd kosten, maar dat met de optelsom van de subsidie-eisen de indieners wellicht overvraagd worden. Dit is een aandachtspunt voor de volgende tender. De toekenningen hebben gesommeerd betrekking op zo'n 500 à 1.000 woningen. De aanpak is in uitvoering. Welke de ambities gerealiseerd zijn, kan na oplevering bepaald worden.
- BEEM-UP: Het renovatieproject voor ruim 100 woningen is als gevolg van complicaties in de communicatie met bewoners, gesplitst in een regulier deel dat snel kon worden uitgevoerd en een facultatief deel dat nog uitgevoerd moet worden. Hiermee moet de energieambitie gehaald worden. Het project worstelt met vergelijkbare moeilijkheden als verschillende corporaties die - zonder steun van anderen - aan de slag zijn gegaan (zie paragraaf 4.2). Het is niet duidelijk in hoeverre de (internationale) samenwerking de betreffende corporatie heeft kunnen helpen of heeft geholpen.
- In renoveren A+ zijn vijf projecten van vier corporaties ingebracht (orde van grootte enkele tientallen woningen per project). De aanpak is in uitvoering.

#### *Proces/kennis*

- In het kader van Blok voor Blok is aan dertien consortia subsidie toegekend. Eén van deze consortia is nader onderzocht (Blok voor Blok aanpak in Haarlem). In deze case zet het programma de corporatie aan het denken, maar moet de match met de strategische planning van de organisatie nog wel gemaakt worden. Het programma lijkt in zijn algemeenheid nog te pril om het effect van concrete procesverbeteringen te kunnen laten zien.
- In Slim en Snel doen vier corporaties ervaring op met een consortiaaanpak. Met een gezamenlijke vraag willen zij de markt uitdagen om innovatieve en integrale oplossingen te zoeken. Zij zijn op dit moment bezig de markt te benaderen. De focus ligt op de langere termijn: de ontwikkeling van concepten met zeer hoge energie ambities en op een innovatieve organisatie van de aanbesteding.



- De Taskforce CO2 heeft voor een achttal corporaties clusters met bepaalde typen woningen onderzocht en verschillende opties voor de energieaanpak inzichtelijk gemaakt. Zes corporaties benutten dit voor een verduurzaming van hun strategisch voorraadbeleid. Bij twee corporaties heeft dit geleid tot een aanpassing van hun renovatieaanpak op korte termijn.
- Het integrale aanbod van E.nu coöperatie (een concept waarin partijen samenwerken om logistieke kosten en tijdsduur voor de renovatie te minimaliseren) sluit aan bij de strategische beleidsvorming van corporaties. Echter op uitvoeringsniveau strandt de aanpak op de meerjarenonderhoudsbegroting en bestaande relaties.

### **3.3 Do's en don'ts, tips**

De ervaringen met de programma-aanpakken zijn divers en soms ook pril. Bovendien zijn de doelstellingen niet SMART geformuleerd, zodat het lastig te bepalen is in hoeverre de verwachtingen worden waargemaakt. Uit het beeld dat we van de programma-aanpakken hebben gekregen, kunnen de volgende verbeterpunten worden gedestilleerd:

- Als eerste komt de vraag op waarom er zes verschillende programma's zijn opgestart voor hetzelfde thema en globaal gesproken voor dezelfde doelgroep. Zou meer integratie van deze programma's (met name tussen provincie, rijk en europa voor wat betreft de passiefhuisrenovatie) de effectiviteit ten goede kunnen komen?
- Het Energiesprong-programma (tenders, Slim en Snel) onderscheidt zich van de overige programma's met duidelijke leermomenten. SEV maakt een evaluatierapport. De ervaringen uit de eerste tender leiden tot aanpassing van de tweede tender. Met dit gestructureerd 'leren van de eerste ervaringen' kunnen ook de andere onderzochte programma's hun voordeel doen.
- Formuleer de doelen zoveel SMART mogelijk, in aantal deelnemers, meer kennis, betere processen, aantal woningen et cetera op een bepaald tijdstip.
- Pas op met te hoge ambities, dan wel een stapeling van ambities om een subsidie te kunnen verkrijgen. De ambities moeten wel aansluiten bij wat in de praktijk haalbaar is.
- Onderschat de impact van een andere werkwijze (duurzaamheidsaanpak, innovatief aanbesteden) niet. Dit vergt veranderingen zowel op strategisch (strategisch voorraadbeleid) als op uitvoeringsniveau (aanbesteding onderhoud en renovatie, communicatietrajecten). Er is dan een cultuurverandering nodig en er zal ook sprake zijn van weerstanden binnen de betrokken organisaties. Het project Slim & Snel laat zien dat veranderingen niet snel gaan.
- Zoek meer aansluiting bij de werkvloer van woningcorporaties. Kijk goed hoe bestaande processen lopen en hoe hierop aangesloten kan worden.
- Maak consortia niet te omvangrijk, kijk goed naar de meerwaarde van elke partner en houd de kennisuitwisseling vooral praktisch. Met name bij Europese samenwerking is dit een aandachtspunt.



## 4 Corporatie –programma's

Naast programma-aanpakken zijn negen aanpakken onderzocht van woningcorporaties die in de sector voorop lopen. Met weinig of geen subsidie zijn zij aan de slag gegaan. De eerste ervaringen zijn geanalyseerd en geven handvatten. Welke aanpak biedt in welke situatie het meeste perspectief? En waarop moet je daarbij letten?

### 4.1 Aanpak: overeenkomsten en verschillen

De aanpakken van de negen onderzochte corporaties kennen duidelijk accentverschillen, maar hebben ook veel gemeenschappelijke kenmerken. Atrivé komt tot de volgende zes hoofdkenmerken.

1. Ambitieniveau: passiefhuis, label B, geen slechte labels meer, ...?
2. Financieel kader (spelen met levensduurverlenging)
3. Koppelen energie aan de onderhouds/renovatie-cyclus
4. Projectmatige aanpak: 70 % afdwingen of individueel aanbieden?
5. Gelegenheid bieden aan individuele huurders om maatregelen te bestellen (en dit al dan niet te promoten)?
6. Hoeveel huurverhoging wordt er gevraagd en hoe wordt communicatie daarop ingericht?

#### 1. Ambitie-niveau: Hoog (passiefhuis), gemiddeld (B) of lager?

De meest ambitieuze variant in de energieaanpak is de passiefhuisrenovatie. Verschillende corporaties hebben hiermee ervaring opgedaan. Er zijn ook corporaties die hier na rekenwerk van af hebben gezien. Een passiefhuis heeft niet of nauwelijks fossiele energie nodig voor de verwarming. De kosten bedragen een orde van grootte van € 100.000,-- (voorstanders zeggen minder, criticasters zeggen meer) waarvan het deel van de investering dat aan energiemaatregelen toegerekend kan worden, door één corporatie op circa € 40.000,-- wordt geschat.

#### 2. Financieel kader: waar rekenen met extra levensduurverlenging?

Renovatie wordt doorgaans als kostendekkend gezien. De investering wordt deels terugverdiend met huurverhoging voor de zittende huurder en huurverhoging bij mutatie. Daarnaast wordt de levensduur van de woning aanzienlijk verlengd en resulteert de investering in een hogere bedrijfswaarde van de woningen.

De mechanismen om de investering terug te verdienen, zijn bij passiefhuisrenovatie hetzelfde als bij 'gewone' renovatie. Omdat de investeringen voor de passiefhuisrenovatie doorgaans substantieel hoger zijn dan bij gewone renovatie, is dit voor diverse corporaties niet kostendekkend.

Hestia Groep geeft overigens aan dat dit, met een levensduurverlenging van vijftig jaar, wel kostendekkend is. Voor Hestia Groep speelt dat zij opereren in een krimpgebied met een zeer ontspannen woningmarkt. Het renoveren naar passiefhuisniveau is goedkoper dan sloop/nieuwbouw. In regio's met een gespannener woningmarkt ligt de verhouding anders (slechte woningen worden ook nog verhuurd). De indruk van Atrivé is dat de meeste passiefhuisrenovaties zich afspelen in ontspannen woningmarkten.



Als er ook bij label C nog voldoende vraag is naar de woningen, ligt een passiefhuisrenovatie minder voor de hand.

### **3. Hoe koppelen energie aan onderhoudscyclus?**

Vaak wordt de energieaanpak in de bestaande voorraad verbonden met verschillende activiteiten in het kader van de meerjarenplanning voor onderhoud: planmatig onderhoud, groot onderhoud of renovatie. Er zijn nog beperkte uitzonderingen waar sprake is van zeer slechte labels die kennelijk niet al in de onderhoudsplanning staan om andere redenen. Dit segment neemt snel af.

Wat wordt verstaan onder renovatie of onder groot onderhoud, verschilt per corporatie. Mitros onderscheidt bijvoorbeeld drie niveaus van renovatie, variërend van een laagniveau-renovatie met een investering van € 35.000,-- tot een hoogniveau-renovatie met een investering van € 100.000,--. Bij Oost Flevoland Woondiensten bedragen de kosten van een renovatie zo'n € 50.000,-- à € 60.000,-- exclusief de kosten voor de binnenkant. Bij renovatie wordt door de negen onderzochte corporaties de energieaanpak als vanzelfsprekend gezien. Over het algemeen is label C of B haalbaar. De energie investeringen zijn onderdeel van het geheel en niet altijd als aparte kostenpost benoemd.

### **4. Wat projectmatig, wat individueel / bij mutatie?**

In de uitvoering kan worden gekozen voor een projectmatige aanpak (met al dan niet afgedwongen meerderheden), een individuele aanpak, of beide.

#### *Energie-ingreep bij planmatig onderhoud, iedereen moet meedoen*

Voor wie 'meters wil maken' en een redelijk uniforme voorraad heeft waar veel moet gebeuren, is het verbinden van de energieaanpak met planmatig onderhoud een interessante optie. In een periode van een jaar of zeven komt doorgaans de hele woningvoorraad in aanmerking voor schilderwerk. De meerkosten van de energie-ingreep variëren. Diverse corporaties noemen een orde van grootte van € 5.000,-- voor de extra energiematregelen.

#### *Energie-ingreep projectmatig, met keuze om nee te zeggen*

Ook indien wordt afgezien van 100% deelname kan het communicatietraject eenvoudiger en het tempo wellicht omhoog. Technisch gezien is dit bij appartementen ingewikkeld of onmogelijk, maar kan het bij eengezinswoningen in principe wel.

Er ontstaat dan wel een soort 'gatenkaas' in de duurzaamheidsaanpak.

Zo rapporteert Wetland Wonen 50% deelname bij intensieve marketing bij planmatig onderhoud. Stadlander rapporteert dat 4 % van de bewoners binnen vier maanden zich inschrijven voor zonnepanelen.

Deze aanpak kent wel een lastigere planning (je moet komen als de bewoner het wil) en kan leiden tot planningsproblemen.

#### *Energie-ingreep bij mutatieonderhoud: geen communicatie, wel direct verdienen aan beter label*

Voor zover een woning energetisch nog niet is aangepakt, kan dat bij mutatie. Bij eengezinswoningen kan ook de schil worden aangepakt en/of zonnepanelen worden aangebracht. Er is geen communicatietraject met zittende bewoners nodig en de verbetering





kan direct worden doorgerekend in de huurprijs op basis van de extra WSW-punten voor het betere energielabel.

De kosten bedragen een orde van grootte van € 5.000,-- tot € 10.000,--. Door vaste afspraken te maken met aannemers (per wijk en op basis van eenheidsprijzen) kan ondanks het maatwerk per woning toch efficiënt gewerkt worden. Tiwos heeft hier ervaring mee. Doelstelling van Tiwos is dat de aanpak leidt tot minimaal label B.

De aanpak kan kostendekkend zijn, indien de WSW-punten voor 100% worden doorgerekend in de huur. De meeste corporaties rekenen door op basis van een bepaald percentage maximaal redelijk (bij Tiwos 64%).

### **5. Gelegenheid voor individuele huurders om iets te bestellen?**

Huurders kunnen ook in staat worden gesteld een individuele aanvraag voor woningisolatie of zonnepanelen te doen. Zij kunnen bijvoorbeeld kiezen voor een volledige schilisolatie, maar ook voor verschillende onderdelen hiervan of voor zonnepanelen. Wetland Wonen en Stadlander hebben hier ervaring mee. Het voordeel is overduidelijk: weinig communicatie-kosten en de huurder wordt op zijn wenken bediend.

De vragen van huurders gaan echter dwars door de onderhoudsplanning heen. De methode is geschikt voor eengezinswoningen. Voor de zittende huurder betekent het pakket een lichte huurverhoging. Als dit veel voorkomt, is dit voor de afdeling onderhoud lastig te plannen. Het is van belang ook de procesgang van dergelijke aanvragen efficiënt te organiseren met co-makers. De labelstappen zijn sterk afhankelijk van de individuele wensen en van de uitgangssituatie.

### **6. Veel huurverhoging vragen = veel communiceren en de organisatie daarop inrichten**

Indien wordt afgezien van huurverhoging voor de zittende huurder kan meer tempo worden gemaakt en is de extra inzet voor een communicatietraject niet nodig. De woningcorporatie investeert en de zittende huurder profiteert. Binnen de huidige financiële randvoorwaarden waar veel corporaties mee te maken hebben, is deze variant waarschijnlijk niet vol te houden.

De mate waarin de huurder moet betalen voor de verbeteringen verschilt en deze lijkt een correlatie te hebben met de benodigde communicatie-aanpak: veel vragen, is ook veel communiceren.

Doorrekening in de huur vindt meestal plaats op basis van de verwachte energiebesparing voor de huurder. Dit varieert van 50% tot bijna 100% van de verwachte energiebesparing. In verband met de huurverhoging is instemming van de huurders vereist, op basis van de '70% regel'. Indien minimaal 70% van de huurders instemt, kan 100% deelname in een bepaald complex/voor een bepaald blok worden afgedwongen.

Om deze 70% te halen, is een uitgebreid communicatietraject noodzakelijk. Dat is niet gebruikelijk bij planmatig onderhoud en vraagt om een omschakeling in de organisatie. Inzet van communicatiemedewerkers moet worden ingepland. Een individuele benadering van de huurder is vaak nodig om te overtuigen. Ook volstaan algemene labelberekeningen vaak niet en dient de verwachte besparing per woning onderbouwd te worden.

De mate waarin deze ingreep kostendekkend is, is niet altijd scherp in beeld. Op basis van de ervaringen tot op heden lijkt het erop dat deze gedeeltelijk kostendekkend is. Ook

wordt vaak het beoogde tempo niet gehaald als gevolg van het lange en uitgebreide communicatietraject.

#### 4.2 Welke richting voor welk type corporatie geschikt?

Welke keuzes zijn voor welke corporatie en in welke omstandigheid het meest geschikt? Van belang is de meest bepalende kenmerken van woningcorporaties te kennen die van invloed zijn op deze keuzes.

Op basis van de negen cases en de adviespraktijk van Atrivé onderscheiden we de volgende belangrijkste kenmerken:

- De woningmarkt: In een gespannen woningmarkt kan de waarde van woningen relatief goed bij verkoop verzilverd worden en is er ook perspectief op verdere waarde-stijging. De huur kan vanuit oogpunt van verhuurbaarheid in de richting van 100% maximaal redelijk. In een ontspannen woningmarkt is momenteel de verkoopbaarheid beperkt, evenals het perspectief op waarde-stijging. Bij behoorlijke krimp is eerder sprake van waardedaling en kan leegstand optreden. Dan is sloop een optie. Bij huurverhoging in het kader van de energieaanpak is het zaak om de prijs/kwaliteitverhouding in de regio goed in de gaten te houden.
- De leencapaciteit: de mate waarin corporaties nog over investeringsruimte beschikken, varieert aanzienlijk. Gemeenschappelijke noemer is wel dat bij alle onderzochte corporaties de investeringsruimte vermindert en dat planningen en ambities opnieuw tegen het licht worden gehouden. Bij weinig investeringsruimte worden hoogniveau-renovaties en passiefhuisrenovaties lastiger te financieren.
- De mate waarin nog gerenoveerd wordt. Indien nog veel gerenoveerd wordt ligt voor de hand om veel complexmatig op te pakken en weinig aanmoediging te geven voor individuele initiatieven/vragen die de planning doorkruisen.

	Gespannen woningmarkt				Ontspannen woningmarkt/krimpmarkt			
	Goede leencapaciteit		Beperkte leencapaciteit		Goede leencapaciteit		Beperkte leencapaciteit	
Renovatieplanning	Veel	Weinig	Veel	Weinig	Veel	Weinig	Veel	Weinig
Hoog ambitieniveau bijvoorbeeld passiefhuisrenovatie	=	=	-	-	+	+	=	=
Projectmatige aanpak: afdwingen, geen individuele keuze	+	-	+	-	+	-	+	-
Huurder aanmoedigen om individueel om maatregelen te vragen	-	+	-	+	-	+	-	+
Veel huurverhoging vragen aan zittende	+	+	+	+	-	-	--	--



huurder								
---------	--	--	--	--	--	--	--	--

Verder spelen de volgende effecten een rol.

- De samenstelling van de voorraad: bij veel meergezinswoningen ligt een collectieve aanpak op basis van 70 % meer voor de hand.
- De energieprestatie van de voorraad. Wat betreft de energieprestatie zijn de verschillen tussen de corporaties niet wezenlijk. Bij elke organisatie variëren de labels van A tot G. Het gemiddelde zit vaak rond de D.
- De organisatie van de huurders en de mate waarin zij meebewegen rond huurverhoging. Atrivé kent enkele corporaties waar de huurdersraden mordicus tegen huurverhoging zijn in relatie tot energetische ingrepen. Als daar geen verandering in komt, vervallen een heleboel opties.
- Visie en motivatie van personeel / directie enerzijds en de omvang/flexibiliteit van de organisatie anderzijds.

#### 4.3 Resultaten

##### **Nog weinig voortgang in aantallen woningen en werkelijke energiebesparing**

Wanneer we de aanpakken van de corporaties zelf op een rij zetten, valt op dat zij weliswaar op stoom komen met de energieaanpak, maar qua besparingsresultaat nog aan het begin staan. Zeker als we aannemen dat in dit onderzoek de corporaties betrokken zijn die voorop lopen en al relatief veel ervaring hebben opgedaan, laat het overzicht zien dat de grote slag nog gemaakt moet worden.

Bedreigend is hierbij dat vaak interne factoren (de komst van een nieuwe directie bijvoorbeeld) een remmend effect hebben op bestaande ervaringen.

##### **In trefwoorden is het algemene beeld als volgt:**

- De ambitie is overal iets anders geformuleerd, maar altijd wel 'smart', afrekenbaar op concrete doelen voor een bepaalde tijdsperiode.
- De negen corporaties hebben allen in meer of mindere mate praktijkervaring opgedaan.
- Het daadwerkelijke resultaat in CO2-reductie is nog beperkt.
- Over het algemeen wordt de energieaanpak verbonden met de onderhoudsplanning en ook gekoppeld aan verschillende onderhoudscycli. Daarbij worden - voor zover mogelijk - de woningen met de slechtste labels het eerst aangepakt.
- Woningen met een verkooplabel worden doorgaans niet aangepakt omdat dit onrendabel zou zijn. Corporaties geven als vuistregel dat de investering in betere energieprestatie voor ongeveer de helft in een hogere verkoopprijs terugverdiend kan worden.
- Het meest wordt de koppeling met planmatig onderhoud gelegd, maar ook wordt de verbinding met groot onderhoud/renovatie gelegd.
- De meeste corporaties zetten in op een projectmatige complexgewijze aanpak.
- De meeste corporaties berekenen de berekende besparing (deels) door in de huur voor de zittende bewoners



- De verbeterde energieprestatie wordt op basis van de hiervoor extra toegekende punten in het kader van het Woning Waarderings Stelsel (WWS) bij mutatie altijd doorgerekend in de nieuwe huur.
- Huurverhoging voor de zittende huurder stuit vaak op weerstand.
- De zittende huurder heeft 'hindermacht' op basis van de 70% regel. Bij huurverhoging is een complexgewijze instemming van minimaal 70% van de huurders nodig.
- De benodigde communicatie-inspanning wordt, met name bij planmatig onderhoud, door woningcorporaties onderschat.
- Bij energieaanpak in het kader van planmatig onderhoud is de organisatie niet ingericht op uitgebreide communicatie.
- Het is van belang om de verwachte energiebesparing zo goed mogelijk aan te tonen op het niveau van de individuele woning. Een algemene berekening op basis van een gemiddelde labelsprong is niet overtuigend.
- Het effect van de energieaanpak in termen van daadwerkelijk gebruik wordt niet of nauwelijks onderzocht. Enquêtes onder huurders zijn tijdrovend en geven onvolledige informatie. Gegevens van netbeheerder zijn niet, dan wel tegen hoge kosten beschikbaar. Corporaties hebben wel behoefte aan deze informatie.

@@@ nog sorteren / groeperen

#### **Opvallende verschillen tussen corporaties, dan wel bijzondere uitschieters (kansen of knelpunten) zijn puntsgewijs:**

- Wetland Wonen geeft de huurder veel keuzevrijheid, met een aanpak op aanvraag en keuzevrijheid in een schilisolatiepakket. Via prijsstelling stimuleert Wetland Wonen wel dat huurders de voorkeur geven aan volledige schilisolatie. De keuzevrijheid legt hiermee druk op de organisatie en het accent komt meer op een projectmatige aanpak te liggen.
- OFW is er als enige van de negen onderzochte corporaties in geslaagd om een hoge verbetering van de energieprestatie van haar bezit te realiseren. Door af te zien van huurverhoging kon veel tempo worden gemaakt. OFW wil investeringen in gecombineerde renovatie- en energieaanpak terugverdienen in hogere bedrijfswaarde van de woningen. Dit verdienmodel is echter niet houdbaar.
- Woonstad koppelt blokverwarming aan duurzame warmte (industriële restwarmte). Hoe meer de bestaande stookinstallatie is afgeschreven, hoe beperkter de investering is. Dan is een verdienmodel mogelijk zonder huurverhoging en is de communicatie eenvoudig.
- TIWOS heeft de integratie van de energieaanpak in mutatieonderhoud geoptimaliseerd. Door vaste afspraken met aannemers te maken, worden vergelijkbare efficiëntievoordelen als bij een projectmatige aanpak bereikt. Communicatie met zittende huurders is niet aan de orde. De verbeterde energieprestatie komt meteen terug in de huur op basis van de WWS-punten.
- Naarmate de organisatie groter wordt, wordt de aansturing van projecten ingewikkelder. Lefier maakt de slag van grote autonomie in de vestigingen naar een concernbreed geïntegreerde aanpak. Bij Ymere, veruit de grootste van de onderzochte cases, is de wijze van besluitvorming over de projecten, waarbij moet worden afgestemd tussen de centrale organisatie en zeven vestigingen over de toekenning van middelen, een vertragende factor.
- Diverse corporaties hebben ervaring met passiefhuisrenovatie. Dit wordt meestal als niet rendabel beschouwd. Hestia Groep ziet dit als wel rendabel, door dit selectief in



- de zetten voor de 'pareltjes' in het bezit, qua landschappelijke ligging, aantrekkelijkheid van de woonbuurt et cetera.
- Woonstad heeft concrete ervaring met een gemengd complex, met huurders en eigenaar bewoners, verenigd in een VVE. De ervaring was dat de communicatie met de VVE over de investering gemakkelijker was dan met de huurders over de huurverhoging. Dit laat zien dat het goed mogelijk is om complexen waar een deel van de woningen verkocht is, aan te pakken.
  - De wijze waarop de energieaanpak wordt aanbesteed, loopt uiteen. Sommige corporaties geven de voorkeur aan 'traditioneel' in concurrentie aanbesteden, omdat de marktomstandigheden daar gunstig voor zijn. Anderen werken liever met een selectie van aannemers, met bijvoorbeeld een goede reputatie in renovatieprojecten en maken daar vaste afspraken mee. Dit kan in de vorm van eenheidsprijzen, een verdeling naar wijk voor een bepaalde periode of ketensamenwerking.
  - Ketensamenwerking wordt gekenmerkt door aanbesteding op basis van prestatie eisen, met een grote vrijheid in de uitvoering en vanaf de initiatieffase overleg met de aannemer en alle onderaannemers. Hierin wordt gestuurd op kwaliteit, doorlooptijd en prijs. Vaak is er een incentive voor alle betrokken partijen als doelstellingen worden overtroffen.

@@@ nog sorteren/groeperen

#### **4.4 Do's en don'ts, tips**

Uit de praktijkervaringen van de negen corporaties komen diverse aandachtspunten en verbeteringsuggesties naar voren. Deels zijn dit leerervaringen waarmee de corporaties zelf al aan de slag zijn gegaan. We gaan hier in op de punten die corporaties zelf kunnen oppakken:

- Kies een helder ambitieniveau qua energieprestatie. Bij de energieaanpak kunnen de middelen worden ingezet op veel woningen beperkt verbeteren (kleine labelsprong) of weinig woningen sterk verbeteren (minimaal label B). De eerste benadering wordt vaak gekoppeld aan planmatig onderhoud, de tweede aan renovatie. Veel corporaties maken geen principiële keuze en doen beide. Bij beperkte verbetering is wel aandachtspunt dat verdere verbeteringen, als gevolg van voortschrijdende techniek bijvoorbeeld, in de toekomst niet onmogelijk gemaakt worden.
- Als hoge ambitie niet direct haalbaar is, dan in stappen (deel nu, deel later). Tip hierbij is, wanneer momenteel weinig financiële middelen beschikbaar zijn, wel opties voor verdere verduurzaming in te bouwen. Dus geen halve isolatie, wel aansluitpunten voor zonnepanelen of voor een systeem voor warmte/koude opslag.
- Kan een derde investeren? De mogelijkheden om derden te laten investeren in installaties zijn in de interviews niet aan de orde gekomen, maar worden wel steeds meer gemeengoed in de sector (bijvoorbeeld rond warmtekoudeopslag en zonne-energie, [www.zonnighuren.nl](http://www.zonnighuren.nl)).
- Altijd een huurverhoging vragen. Ondanks de extra benodigde communicatie-inspanning is het over het algemeen aan te raden om een deel van de betere energieprestatie aan de zittende huurder door te rekenen. Zo blijft de aanpak ook voor de corporatie betaalbaar.
- Communiceren, communiceren, communiceren. Maak bij de communicatie over de energieaanpak bij planmatig onderhoud meer gebruik van de ervaring en de projectstructuur bij renovatieprojecten. Collectieve voorlichting over de energieaanpak vol-



staat niet. Om mensen te overtuigen, is doorgaans een individuele aanpak nodig, waarbij gecommuniceerd wordt op basis van specifieke gegevens en berekeningen voor de betreffende woning. De uitgangssituatie is dan niet gebaseerd op een algemene labeling maar op een opname van de woning.

- Reken met potentieel bij mutatie. In steden met een gespannen woningmarkt zijn er meer mogelijkheden om de energie-investering bij mutatie, dan wel middels waarde-stijging terug te verdienen. Mogelijk kan in sommige deelmarkten de kosten/batenverhouding voor de aanpak van woningen met een verkooplabel dan gunstig uitvallen.
- Hoe aanbesteden. Over de wijze van aanbesteding heeft iedereen zijn eigen wijsheid. Tip is wel om bij aanbesteding in concurrentie op de laagste prijs goed het volgende in de gaten te houden: de interne kosten voor ontwerp, bouwkostenberekening en bestek, de kans op meerwerk (op basis van onvolkomenheden in het bestek), de kans op fouten bij de oplevering, tijdbesteding aan klachten van bewoners en de afhandeling met de aannemer. Tenslotte blijkt ontoereikende kwaliteit vaak pas na verloop van tijd. Terugkijkend kan dan goedkoop duurkoop blijken te zijn.



## 5 Conclusies en aanbevelingen

@@@ dit stuk nog matchen met samenvatting

### *Stand van zaken in het veld*

De onderzochte negen corporaties zijn allen van start gegaan met de energieaanpak. Hierin kunnen twee strategieën worden onderscheiden:

- Opschaling naar grote aantallen van duurzaamheidsaanpak met ambitie B of C, dan wel twee labelsprongen; dit integreren in reguliere werkwijze en onderhoudsplanning.
- Ervaring opdoen met verdergaande ambitie (A+ , A++ , passiefhuis) in pilotprojecten en zo ervaring opdoen met bouwmethoden, innovatieve samenwerkingsvormen voor de verdere toekomst.

In aantallen woningen en in het percentage CO2-reductie organisatiebreed moet doorgaans de grote slag nog gemaakt worden. Ook loopt men achterstand op ten opzichte van het bij de start van de aanpak beoogde tempo. Op de achtergrond spelen twee ontwikkelingen die hierop van invloed zijn.

Eenzijds neemt het tempo in de nieuwbouw en in de sloop/nieuwbouw in het kader van de stedelijke herstructurering af en krijgt de bestaande voorraad meer prioriteit. De energieaanpak past goed in het grotere accent op de bestaande voorraad.

Anderzijds verslechtert de financiële situatie van veel corporaties. Er is minder geld voor investeringen met een onrendabele top. Ook lijkt het er op dat de financiering van investeringen, die op termijn rendabel zijn, moeilijker rond te krijgen is omdat er minder financiële ruimte is.

Wat wel geholpen heeft, is de opname van de energieprestatie in het WWS-puntenstelsel. De onderzochte corporaties maken allen gebruik van de mogelijkheid om bij mutatie de betere energieprestatie in de huur te verdisconteren, vaak voor de volle 100 %. Hierbij zitten nog wel aftoppingsgrenzen in de weg, met name in gespannen woningmarkt.

Het accent ligt tot op heden op (verbetering van) de schilisolatie van woningen en van de technische installaties (verwarming, ventilatie). Verschillende corporaties denken na over duurzame energie. Van de onderzochte corporaties heeft er één dit daadwerkelijk gerealiseerd. Verschillende gesprekspartners zien wel veel perspectief in de toepassing van duurzame energie.



### *Wat kunnen corporaties zelf doen om de slag te maken?*

Veel corporaties hebben de afgelopen één à drie jaar een leerfase doorgemaakt. Er was veel onwennigheid. Op basis van de eerste ervaringen verbeteren zij hun proces en kan nu meer vaart worden gemaakt. Belangrijkste aandachtspunten zijn de communicatie met de huurder bij het planmatig onderhoud en de inrichting van de eigen organisatie hierop. Afdelingen onderhoud moeten hun 'treintje' van planmatig onderhoud projecten anders inrichten (deels met energieaanpak dus) en er dient een standaard samenspel met communicatiemedewerkers/de afdeling communicatie te zijn. Eventuele interne opdrachtgever-opdrachtnemer-relaties binnen grotere corporaties dienen hierop ingericht te zijn. Hiervoor is wellicht meer sturing op directieniveau nodig. De organisatorische opgave lijkt vooral bij de grotere corporaties een rol te spelen.

Hiernaast lijkt er nog het een en ander te winnen te zijn in de wijze waarop met aannemers zaken wordt gedaan. Er zijn corporaties die claimen dat met ketensamenwerking een forse kostenreductie te bereiken valt, die desgewenst wordt omgezet in een hogere ambitie voor de energieprestatie. Ook wordt geclaimd dat ketensamenwerking de doorlooptijd van projecten verkort.

In een goed georganiseerde ketensamenwerking hoeft de woningcorporatie minder zelf te doen en is minder personele capaciteit nodig. Dat vergt dan wel een omslag in de werkwijze, met name bij de afdeling Onderhoud, maar het perspectief is daar ook aanzienlijk.

Tenslotte is het aan de corporaties om af te bepalen waar de grootste winst te behalen is. Isolatie, installatietechniek of duurzame opwekking van energie (PV, zonneboilers, warmte/koude opslag et cetera). Gezamenlijke inkoop van PV-panelen kan hierin een doorbraak betekenen. Zie het zonnig huren initiatief.

### *Hoe kunnen anderen het werk van corporaties makkelijker maken?*

De vraag is met andere woorden: wat hebben corporaties nodig om meer tempo te kunnen maken op korte termijn en bovendien hoge ambities te realiseren op middellange of langere termijn? Opvallend is dat de negen koplopercorporaties weinig gebruik maken van subsidies en ook weinig gebruik maken van elders beschikbare kennis. Wel wisselt een kopgroep onderling ervaringen uit in een door Agentschap NL/Atrivé geïnitieerde Community of Practice.

Bieden de programma's wel de kennis waar corporaties direct wat mee kunnen? Uit de gesprekken met de koplopercorporaties blijkt dat er vooral behoefte is aan praktische en organisatorische kennis om te kunnen opschalen; kennis die aansluit bij het beoogde ambitieniveau (vaak label B of C, dan wel twee labelsprongen). [Xxx concreter](#)

Verder hebben een aantal knelpunten die door corporaties genoemd worden, te maken met wet- en regelgeving. Zij zouden geholpen kunnen zijn met de volgende verbeter suggesties.

- Onder bepaalde voorwaarden ontheffing verlenen van de verplichte instemming van minimaal 70% van de huurders bij een projectgerichte aanpak.
- Levering/productie van duurzame energie meerekenen in de energieprestatie van de woning (mits hieraan voor de huurder ook kostenvoordelen verbonden zijn).
- Regelen dat corporaties kunnen beschikken over energieverbruikgegevens van netbeheerders, waarbij de privacy van de individuele huurder gewaarborgd blijft.



## Bijlage 1 gehanteerde vragenlijst

- Afzender
  - Projecteigenaren en hun positie in de corporatiemarkt<sup>1</sup>
  - Eventuele specifieke omstandigheden
- Probleem dat de initiatiefnemers willen aanpakken
- Doel
  - Doelgroep en product
  - In bepaalde typen woningen?
- Veranderingstheorie, hoe kom je van A naar B? Dit wordt in het onderzoek onder eigenaar-bewoners ook wel de achterliggende gedachte genoemd.<sup>2</sup>
- Interventie en investering in tijd, geld
  - Keuzemogelijkheden voor de doelgroep<sup>3</sup>
  - Innovatieve methode gericht op ontzorgen en snelheid (ketensamenwerking, alternatieve aanbestedingswijzen)
  - Subsidie en rol hiervan in het project.
- Resultaat (Output, Outcome)
  - Hoeveel woningen?
  - Grootschalig toepasbaar qua aanpak?
  - Veel besparing; daadwerkelijk hoge besparing met ook aandacht voor bewonersgedrag
  - Aantrekkelijk voor bewoners
  - Aantrekkelijk voor corporaties; door corporatie benoemd als wel/niet interessant, relatie met ambitie van de corporatie
  - Komt er een financierbare aanpak uit, zonder de eventueel verleende subsidie?
  - Hoe verhouden de kosten zich ten opzichte van de baten?

---

<sup>1</sup> Dit naar aanleiding van les 12. Of de bij het programma betrokken partijen door de doelgroep als betrouwbaar worden ervaren, beïnvloedt in grote mate het succes van het programma.

<sup>2</sup> Dit naar aanleiding van de les uit het eigenaar-bewonersonderzoek: Programma's die niet worden ontwikkeld op basis van grondig feitenonderzoek, maar grotendeels op basis van persoonlijke intuïtie en speculatie, zijn vrijwel altijd gedoemd te mislukken.

<sup>3</sup> Dit naar aanleiding van les 10. Als de doelgroep geen keuzemogelijkheden wordt gelaten, neemt de kans op weerstand tegen het programma toe.

## Bijlage 2 Programma-aanpakken

### 5.1 Nationale tenders Energiesprong (binnenstedelijke gebiedsontwikkeling en trajectaanpak woningbouw)

Dit artikel is geaccordeerd door Ivo Opstelten van SEV Energiesprong.

#### Doelstelling en aanpak

Doel van de tenders van het Energiesprong-programma is om de markt uit te dagen, een veilige omgeving te bieden om ervaring op te doen en succesvolle projecten met voorbeelden te leveren.

Het gaat om het creëren van marktrijke proposities, de markt moet aanbod kunnen geven op hoge energieambities en daar vraag bij kunnen vinden zonder subsidies (huur of koop).

De gedachte is dat subsidies de risico's voor de leereffecten van de eerste projecten kunnen wegnemen.

De SEV pakt dit anders aan dan Agentschap NL (met unieke kansenregeling en unieke kansenprojecten).

De onderstaande tabel geeft de verschillen weer.

Aspect	Ukr / Ukp	Energiesprong
Vorbereiding	(pm)	Projecten die in een vroeg stadium ambitie hebben, kunnen subsidie krijgen voor een haalbaarheidsonderzoek.
Beoordelingscriteria	Projecten die voldoen worden gescoord door een jury op "schoonheid".	Projecten die voldoen worden gescoord op basis van de absolute energiebesparing in verschillende categorieën. Vervolgens toetst een technische commissie.
Straf als criteria niet gehaald worden	Als het project gewijzigd wordt, volgt een herbeoordeling en kan de subsidie deels of geheel vervallen.	Nameting of energiebesparing gehaald is, vaststelling van subsidie naar rato. Bij te grote afwijking van gestelde ambitie (bijv. <30% energiereductie i.p.v. 45%), geconstateerd bij oplevering, kan de subsidie komen te vervallen.
Effect voor aantal indienen	Veel indienen, want iedereen hoopt dat jury hun project het mooiste vindt.	Bepert aantal indienen, want iedereen maakt afweging of criteria gehaald kunnen worden en voldoende hoog gescoord kan worden.
Effect voor werk van marktpartijen voor de indiening (volgens de SEV)	Veel werk, want uitgebreide beschrijvingen (kwalitatief) kan jury mogelijk overtuigen.	Als de indiener zijn plan goed heeft uitgewerkt, is een aanvraag nauwelijks extra werk. Er worden vrijwel alleen kwantitatieve zaken gevraagd. De vragen van de technische commissie zijn als

		het goed is waardevolle feedback. Wel zorgen met name de vragen van de technische commissie voor "extra werk" na indiening, omdat de vragen niet zelden leiden tot noodzakelijke herberekeningen en/of zelfs aanpassing van het plan.
--	--	---

Opstelten geeft aan dat naar zijn vermoeden deze werkwijze over het geheel genomen, minder uitvoeringskosten met zich meebrengt voor zowel de indienende partijen (minder inschrijvingen en minder dikke dossiers) als de beoordelende partijen (minder beoordelingen). Voor de afhandeling van alle inzendingen van de beide tenders gezamenlijk, zijn in totaal ca. € 30.000,-- en 300 uur van SEV-medewerkers nodig geweest.

### Resultaat tenders

De SEV heeft dit gedaan met twee tenders, waarvan hieronder de kengetallen worden weergegeven.

Regeling	Doelstelling	Omvang subsidie per project	Marktstudies verricht	Indieners	Toegekend
Energiesprong kleinschalige Binnenstedelijk Gebiedsontwikkeling	45% energiebesparing aan de meter, 20.000-40.000 m <sup>2</sup> Ag (ca. 200-400 woningen)	1.5 Miljoen	6	13	3
Trajectaanpak Energiesprong Woningbouw	60 en 80 % energiebesparing, 2 * 30 woningen	4 ton	10	8 (10 plaatsen beschikbaar)	2 (3 nog in behandeling, 3 niet ontvankelijk en niet heringediend)

Ivo Opstelten, programmaregisseur bij de SEV, geeft qua effect aan dat de tenders partijen (naar eigen zeggen van die partijen) hebben uitgedaagd om verder te gaan dan ze al zouden gaan. Veel partijen hadden al een minder ambitieus plan (zeg € 15.000,-- tot € 20.000,-- voor een label B). Door een subsidie van € 1,5 miljoen voor minimaal 200 woningen (€ 7.500,-- per woning) werden partijen uitgedaagd een investering van orde-grootte € 40.000,-- tot € 60.000,-- te nemen. De subsidie op de meerinvestering is daarmee orde-grootte 25%.

Een interessante vraag is of de verliezers wel een ambitieuzer project hebben gerealiseerd, als gevolg van hun deelname aan de tender. De inschatting van Opstelten is dat de corporaties doorgedaan zijn met de projecten en dat de uiteindelijke energiebesparing ergens tussen het oorspronkelijke plan en het voor subsidie ingediende plan is uitgekomen.

Opstelten is positief over de inzet van een technische commissie in de toetsing van de plannen. Deze commissie haalt ook fouten eruit. Vrijwel elke inzending heeft na toetsing



door de technische commissie, geconstateerd dat aanpassingen aan het oorspronkelijk plan noodzakelijk was, om de eigen geformuleerde doelstelling te kunnen gaan halen.

Een lastig punt vindt Opstelten dat de SEV meerdere problemen tegelijkertijd probeerde op te lossen in deze tenders:

- Hoge energiebesparing (in trajectaanpak zelfs op twee niveaus) met behoorlijk aantal gebouwen (ca. 200 bij gebiedstender en 2x30 bij trajectaanpak) te realiseren.
- Procesinnovatie (bijvoorbeeld door eisen aan de samenstelling van het consortium te stellen).
- Particuliere eigenaren erbij betrekken (eis in geval van de trajectaanpak).

Deze combinatie-eis maakt het lastig voor de deelnemers.

Opstelten geeft ook aan dat met de eisen in de tweede tender, 60-80% energiebesparing, de markt wellicht overvraagd is.

Er komt dan ook een nieuwe tender met minder eisen wat betreft de combinatie.

### **Meer informatie**

Vanuit SEV komen in dit najaar nog twee publicaties waarin concrete ervaringen van deelnemers aan de orde komen:

- “Gebieden vol energie”: interviews met betrokkenen bij vijf specifieke duurzame gebiedsontwikkelingsprojecten (zowel binnen als buiten de tenderregeling), die ingaan op ervaringen van de marktpartijen actief in woningbouw al dan niet in combinatie met utiliteitsbouw. Deze ervaringen worden aangevuld met een analyse van de gekozen aanpak door experts uit de kenniswereld. Hierbij komt aan bod wat in ontwikkeling is en waarom men gekozen heeft voor de specifieke gebiedsaanpak.
- De evaluatie van de tenders zelf is eind september in concept gereed.



## **5.2 BEEM-UP europees project - renovatie 108 woningen door Woonbron**

### **Doel 75% isolatie**

BEEM-UP staat voor "Building Energy Efficiency for Massive market UPtake".

In dit project ging een consortium van Nederlandse partijen (Woonbron eneco, Universiteit Maastricht en Universiteit Delft (OTB)) samen voor de ontwikkeling van verbouwingsplannen met 75% (theoretische) energiebesparing.

Samengewerkt werd met een sterk consortium van 25 partijen uit Europa (Spanje, Zweden, Duitsland, Frankrijk, Zwitserland en Portugal), met demonstratieprojecten in Frankrijk, Zweden en Nederland. Woonbron ontving in het kader van dit project een Europese subsidie van maximaal € 4.500,-- per woning.

Oorpronkelijk was het voornemen om de woningen volledig te isoleren (ramen, dak, vloer) en de installatie te verduurzamen (verwarming en optioneel zonneboilers en warmteterugwinning). De begrote investering per woning, van € 37.000,-- tot € 65.000,-- per woning, bleek echter onhaalbaar.

### **Startpunten complex**

In de praktijk waren er een aantal obstakels:

- De woningen die geselecteerd waren, bleken al spouwmuurisolatie te hebben, wat 75% energiebesparing lastig haalbaar maakte.
- De bewoners wilden al enkele jaren nieuwe kozijnen en stelden zich op het standpunt dat sprake was van achterstallig onderhoud. Hierdoor verwachtte men snelheid (vóór de winter) en geen kosten (achterstallig onderhoud dus zonder huurverhoging). Woonbron is de discussie uit de weg gegaan.
- Er zat een grote verscheidenheid in de installaties (de ene woning had een moederhaard, de volgende woning cv met vr, een enkele woning cv met hr). Deze installaties waren soms gehuurd en soms eigendom.
- In bestaande woningen zitten veel individuele aanpassingen van bewoners. In dit project speelden kattenluikjes (die niet passen in een nieuwe deur die veel glas heeft), stickers op het glas (die niet passen op HR++ glas) en dure houten vloeren (waardoor vloerisolatie moeilijker is) een rol.

### **Innovatief traject loopt vast...**

Woonbron schetst dat binnen deze nieuwe randvoorwaarden is gezocht naar een innovatieve oplossing. Met Dura Vermeer is geprobeerd om het proces anders te definiëren dan normaal (innovatief opdrachtgeverschap in plaats van aanbesteding).

In 4 workshops is samen een geïntegreerd plan gemaakt.

Dura Vermeer geeft hun zienswijze op hoe dit proces is verlopen.

In dit project was die ideale situatie er niet. In het project waren door de corporatie al toezeggingen gedaan aan de bewoners. Daardoor ontstond er een flinke druk op de uitvoeringsplanning en was er sprake van een substantieel aantal randvoorwaarden. Daarnaast was er een tekort aan financiële middelen.



Desondanks hebben Woonbron en Dura Vermeer gestreefd naar een innovatieve oplossing. Na vier workshops kwam men tot de conclusie dat binnen de randvoorwaarden van de opdrachtgever en kaders van het subsidieproject de doelstellingen budgettair niet haalbaar waren.

Woonbron stelt "Het vertrouwen tussen ontwikkelaar en aannemer steeg niet snel genoeg". Op dit moment greep de reguliere ontwikkelpoot in.

### **...dus reguliere aanbesteding**

Alsnog werd besloten tot een reguliere aanbesteding (laagste prijs-criterium) om de gedane toezegging naar de bewoners toe (nieuwe kozijnen voor de winter) te halen.

Resultaat is dat Woonbron glas, deuren, gevelreiniging en dak uitvoerde. Dit betrof een investering van € 35.000,- per woning, met als resultaat een D/C-label. Dit is uitgevoerd zonder directe huurverhoging. De investering dient bij mutatie te worden terugverdiend.

Bewoners krijgen nu vervolgens in een tweede projectdeel (apart gegund) een aantal individuele opties (met resultaat A of B-label en 40-60% besparing). De opties bestaan uit vloerisolatie, CV, HR-ketel, zonneboiler en een feedbacksysteem van Eneco (Toon). Afhankelijk van de uitgangssituatie van de bewoner is de investering maximaal € 10.000,- en de huurverhoging € 5,- tot € 65,-. De verwachting bij Woonbron is dat de respons tussen 5 en 50% zal liggen. Ervaringen in andere projecten laten zien dat jonge mensen dit eerder willen dan oudere mensen. Woonbron realiseert de zaken waar bewoners niet op intekenen, alsnog bij mutatie.

De meerkosten van het splitsen van het project worden geschat op minimaal € 1.000,- per woning. Deze ontstaan met name doordat dakrenovatie en plaatsing van zonneboilers niet gelijktijdig kunnen worden uitgevoerd.

Daarmee wordt de besparingsdoelstelling uit BEEM-UP alleen gehaald wanneer men inrekent dat de spouwmuurisolatie nieuw is.

De doelstelling van Woonbron, A-label voor bewoners die dat willen, wordt wel gehaald.

### **Lessons learned 1: Samenspel bewoners/corporatie/aannemer**

Essentieel voor dit soort projecten is de wijze van organiseren en aanbesteden. Het gaat dan om het samenspel tussen corporatie/bewoners, corporatie/aannemer en aannemer/bewoners.

Een flinke belemmering bij de bewoners is het aantal dagen dat zij thuis moesten zijn. Een bewoner moest nu standaard 2 dagen thuis zijn voor het plaatsen van de kozijnen en 1 dag voor de installatie. In geval van een klacht of onvolkomenheid betekende dit nog 2 dagen (1 dag inspectie, 1 dag oplossing). Omdat bewoners vaak banen hebben met weinig thuiswerkmogelijkheden, betekent deze werkwijze dat zij 5 dagen vakantie kwijt zijn, misschien wel een kwart van het totale vakantiedagenbudget.

Een oplossing is de 5 dagen-renovatie: stuur iemand naar een hotel/vakantiepark/... en maak het in orde.

### **Lessons learned 2: Geef innovatief opdrachtgeverschap een kans, als er ruimte voor is**

Dura Vermeer schetst:

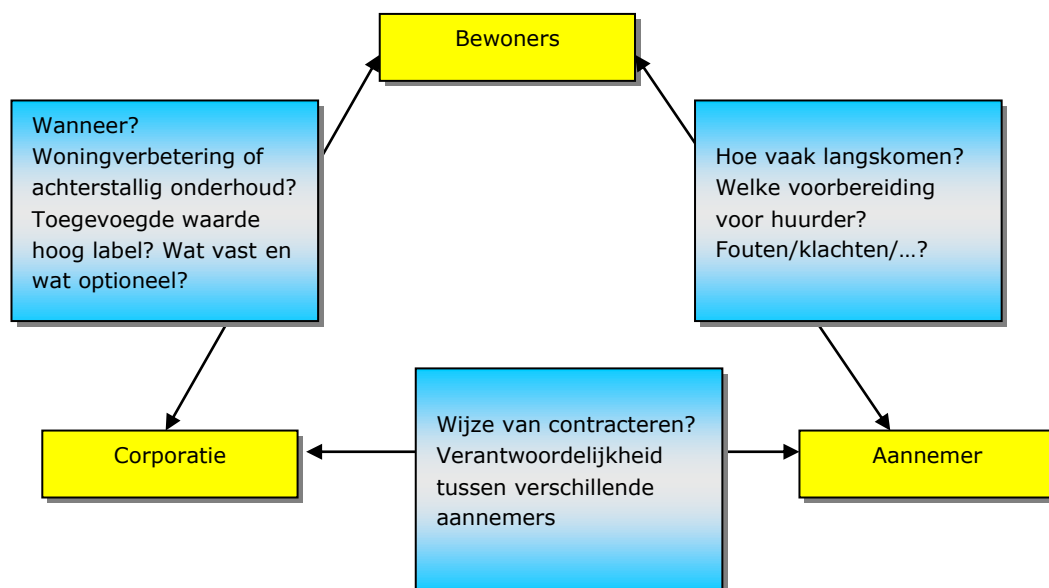
Terecht zijn de ambities van corporaties hoog en is de wens om tegen acceptabele kosten, op een innovatieve manier (door intensieve samenwerking, bouwteam) de klus te klaren in een project dat prettig is voor bewoners.

De ervaring van Dura Vermeer is dat een dergelijke ambitie alleen gerealiseerd kan worden in een situatie waarin eensgezindheid is over ambities, doelstellingen, budgetten en planning. Partijen moeten kennismaken, de methodologie en doelstellingen doorspreken en samen naar een plan toe groeien. Daarbij is het belangrijk dat de directies van de participerende organisaties hun commitment afgeven en de projectteams de gelegenheid krijgen om een goed plan te maken.

Dura Vermeer wil graag voor eigen rekening en risico in een dergelijk project aan de voorkant meedenken en voorstellen uitwerken.

Dura Vermeer verwijst naar een project van Eigen Haard waar de ambitie voor een bouwteam en bijbehorende planning op voorhand door de directie is vastgesteld.

In dit project waren deze randvoorwaarden niet aanwezig. Achteraf gezien is de vraag of het dan geprobeerd moet worden.





### **5.3 E.nu coöperaties: marktpartijen zoeken elkaar op**

Deze casebeschrijving is tot stand gekomen op basis van een interview met Kees Kerstholt, managing director bij InstalNova, samenwerkingsverband van Uneto-Vni, Syntens en TNO.

#### **Afzender**

e.nu is een landelijk werkende organisatie van regionaal samenwerkende vakbedrijven op het gebied van energiebesparing: EPA-adviseurs, installateurs, bouwbedrijven, glaszetters en isolatiebedrijven.

e.nu is opgericht vanuit een visie dat vragers (utiliteit, VVE's, woningcorporaties) behoefte hebben aan een integrale aanpak van de energieproblematiek.

#### **Probleem dat de initiatiefnemers willen aanpakken**

Opdrachtgevers profiteren van de voordelen van de integrale aanpak van samenwerkende vakspecialisten uit de buurt. Op één adres zowel een maatwerkadvies als de uitvoering van energiebesparende maatregelen op het gebied van isolatie, verwarming, verlichting en ventilatie.

#### **Doel**

Samen met leden van Aedes en TNO heeft e.nu specifieke technische en logistieke concepten ontwikkeld voor woningcorporaties. Kennis van en ervaring bij sociale woningbouw garanderen een grootschalige aanpak. e.nu houdt daarbij rekening met de wensen van individuele huurders. Dankzij een efficiënte planning is het verlies aan huurinkomsten minimaal.

In het integrale advies en uitvoering betreft e.nu alle mogelijke energiebesparende maatregelen. e.nu doet dit voor woningcorporaties, bedrijven, overheden en particulieren.

#### **Veranderingstheorie, hoe kom je van A naar B?**

De gedachte is dat door corporaties een team aan te bieden dat op elkaar ingespeeld is, er voordeel gehaald kan worden ten opzichte van de conventionele aanbestedingsmethoden.

#### **Resultaat (Output, Outcome)**

De heer Kerstholt geeft aan dat de gedachte goed landt, maar de uitvoering beperkt landt bij woningcorporaties. In de concept-ontwikkeling en bij een eerste bespreking op beleidsniveau wordt de gedachte omarmd door veel corporaties.

Bij het afdalen naar projectniveau worden de volgende hobbels ervaren:

- De afdeling Vastgoed werkt met een vaste meerjarenonderhoudsbegroting (wat gaan we wanneer doen?), met bestaande relaties die vaak niet in het e.nu-verband zitten (met wie contracten al dan niet voor langere termijn zijn vastgelegd).
- De integrale oplossingen van e.nu leiden vaak tot een hogere investering en een substantiële verlenging van de restant levensduur. Dit roept een financieringsvraagstuk op en ook een vraag of de betreffende woningen gedurende deze verlengde levensduur nog in de voorraad blijven (danwel op enig moment worden uitgepand).





- Door de crisis zijn corporaties over het algemeen voorzichtiger geworden rond experimenten in hun portefeuillebeleid.

Tot nu toe lukt het beperkt om deze hobbels weg te nemen, hier is bestuurlijke wil voor nodig.

Naast woningcorporaties richten e.nu-coöperaties zich nu vooral op utiliteit (kantoren, VVE's, scholen). Bij deze kleinere opdrachtgevers wordt het vraagstuk actueel en is meer ruimte voor creatieve externe ondersteuning.

#### **5.4 Blok voor Blok Haarlem casebeschrijving**

Deze casebeschrijving is tot stand gekomen op basis van een interview met Rob van Wageningen van Pré Wonen en Annemarie Weersink (penvoerder Blok voor Blok, werkzaam voor Alliander vanuit DGMR).

##### **Doelstelling van het project**

Blok voor blok is een landelijk subsidieprogramma gericht op het grootschalig aanpakken van energiebesparing in de gebouwde omgeving. Dertien consortia hebben subsidie ontvangen t.b.v. de te maken proceskosten. Doel is dat onder meer marktpartijen, gemeenten, corporaties en provincies een gezamenlijk plan uitvoeren om minimaal vijftienhonderd woningen in één gemeente flink energiezuiniger te maken (2 labelstappen of energielabel B).

##### **Doelen blok voor blok Haarlem**

De energiebesparingsdoelstelling van de Haarlemse Blok voor Blok aanpak gaat verder dan het minimum dat de subsidieverstrekker verlangt. De Haarlemse ambitie is om in een periode van 3 jaar bij 3.500 woningen twee labelstappen verbetering of label B te realiseren.

De ambitie is evenwel breder dan alleen energiebesparing: duurzame waardecreatie in de Haarlemse wijken. Energiebesparing als enabler.

Concrete minimale doelstellingen vanuit de subsidieverstrekker zijn:

- \* 1.500 woningen gerealiseerd binnen drie jaar
- \* Voor einde van 2012 750 woningen in opdracht gegeven.

Betrokken partijen zijn de gemeente Haarlem, woningcorporaties Ymere, Pré Wonen en Elan Wonen, particuliere woningcorporatie Tuinwijk Noord, particuliere verhuurder Altera Vastgoed NV en Alliander NV (penvoerder).

De gedachte is om massa los te maken via de corporaties, dan door te pakken bij combinatie huurparticulier, en via ontstane beweging de particulieren te verleiden, onder andere via wijkaanpak en commerciële initiatieven.

Het consortium heeft een subsidie van € 350.000 toegezegd gekregen vanuit het Ministerie van BZK. De Haarlemse partijen willen 2.000 tot 3.500 woningen energiezuiniger maken in de periode 2012 – 2015. De subsidie is daarmee 100 tot 175 euro per woning. Het gaat hierbij om woningen van woningcorporaties, beleggers, VVE's, maar ook van particuliere eigenaren. Met het energiezuiniger maken van de woningen wordt ook gelijktijdig de openbare ruimte aangepakt. Het consortium (met name de 3 corporaties) is op zoek naar geschikte partners voor invulling van de bouwkolom, om een kostentechnisch interessant aanbod te doen en tevens invulling te geven aan een goede uitvoeringskwaliteit.

##### **Redenen voor deelname Pré Wonen**

Rob van Wageningen, projectontwikkelaar groot onderhoud bij Pré wonen (15.000 woningen) geeft aan dat Pré Wonen een duidelijke ambitie heeft rond energiebesparing.



Pré Wonen wil 3.500 woningen, 25 % van de woningen die doorgeëxploiteerd worden, gaan na-isoleren tot een energielabel C. Het investeringsniveau per woning is gebudgetteerd op ongeveer 4.000 euro per woning. Vooral bij gestapelde bouw is het lastiger om het c-label te halen en zijn de uitgaven groter. Over de stap van C naar B label voor deze woningen, in beginsel door het toepassen van zonne-energie, beraadt Pré Wonen zich nog.

Pré Wonen is flexibel in de planning hierin (welke regio doen we eerst) en heeft derhalve de mogelijkheid om vraaggestuurd te werken.

Naast deze woningen wil Pré Wonen een deel van de voorraad renoveren en slopen/nieuwbouwen, een planning die veel minder flexibel is.

Van Wageningen geeft aan dat de gemeente het project heeft geïnitieerd en Pré Wonen samen met de andere corporaties is aangesloten.

Van Wageningen ziet vooral mogelijkheden voor de particuliere voorraad. Ymere en Pré wonen hebben het grootste volume, andere partijen kunnen meeliften qua volume.

Een positief punt voor PréWonen vindt van Wageningen dat blok voor blok de corporaties aan het denken zet. Samen ga je de vraag bij de huurders en eigenaren opwekken.

Een praktisch punt is dat de gegenereerde vraag wel aan moet sluiten bij de strategische planning van de corporatie. Bewoners van een complex dat op de nominatie voor sloop staat komen niet aan de beurt als zij vragen. De uitdaging voor Pré Wonen is daarmee om de vraag van bewoners te matchen met de strategie. Enerzijds wil men geen nee verkopen, anderzijds is van belang de lange termijndoelen te realiseren.

### **Marsroute**

Het penvoerderschap voor Blok voor Blok ligt bij Alliander (penvoerder Annemarie Weersink).

Liander zit erbij voor:

- uitrol van slimme meters en daaraan gekoppeld een energie-feedbacksysteem (aandacht voor invloed bewonersgedrag op energiebesparing) dat bewoners gratis ter beschikking wordt gesteld,
- meting van energiegebruik voor en na, en proberen deze gegevens te verklaren aan de hand van bewoners- en gedragskenmerken (door het uitvoeren van een 0-meting),
- monitoring van het energielabel voor en na het treffen van energetische verbeteringen
- kwaliteitszorg energiebesparende maatregelen (kwaliteit van uitvoeringsmaatregelen)
- innovatieve financieringsconstructies bedenken en uitwerken
- participeren om te kijken hoe Alliander daar meerwaarde uit kan halen.

De partijen gaan nu een projectplan concreet maken.

Bespreekpunten zijn:

- Verbetering van de bouwkolom, hoe dit vormgegeven gaat worden,
- Kwaliteit waarborgen (metingen uitvoeren, goede bestekteksten, inzet van BouwTransparant)
- Zoektocht naar waardecreatie voor de woning, woonomgeving en de sociale pijler (bewoners werken samen), en bouw/uitvoeringskwaliteit.
- Financiering voor eigenaar-bewoners
- Onderlinge taakverdeling
- Opleiding van medewerkers

Weersink noemt dat waardecreatie een bijzonder punt is. Hoe gaan we dat handen en voeten geven, is nog de vraag. Als je weet hoe je waardecreatie vertaalt, dan heb je echt iets nieuws. Het gaat om waardecreatie niet alleen op woningniveau maar ook op wijkniveau, zowel fysiek (openbaar groen, bestrating, veiligheid, energiebesparing op (basis)scholen, energiezuinige openbare verlichting, als sociaal (met elkaar samenwerken)).



Het verlagen van de woonlasten en verhogen van de participatiegraad van bewoners zijn belangrijke pijlers van het project.

Het project kiest voor een bottom-up-benadering: wat wil de bewoner, ook richting huurders, waar hebben ze behoefte aan en daar het aanbod vanuit blok voor blok op afstemmen.

Voor de particuliere woningen in de wijkaanpak is de inzet van buurtambassadeurs een mooi voorbeeld van de bottom-up benadering.



## 5.5 Renoveren A+: tooling en bewijzen dat het kan

### Achtergrond en doelstelling Renoveren A+

Aan de hand van vijf pilotprojecten in Noord-Brabant wil een groep organisaties aantonen dat de huidige woningvoorraad in Nederland snel kan worden verduurzaamd. In het project renoveren vier woningcorporaties 200 woningen uit verschillende bouwperiodes naar energielabel A+.

Bij het project Renoveren A+ zijn behalve de woningcorporaties Brabant Wonen, TRUDO, woCom en Zayaz ook Essent, de Provincie Noord-Brabant, ingenieursbureau Cauberg-Huijgen, Saint-Gobain leverancier van isolatiematerialen en Deloitte (procesmanager) betrokken.

Het project bestaat uit drie sporen:

- er is een online tool ontwikkeld voor renovatie naar A+. De tool is beschikbaar op <http://www.renoverenaplus.nl/>
- de vier corporaties brengen samen vijf projecten in. In deze projecten passen de corporaties de tool toe en renoveren de woningen in het project naar A+.
- Woningbouwcorporaties onderzoeken de komende tijd of de genomen maatregelen in de praktijk ook het gewenste effect hebben.

### Renovatie naar A+

Jaap van der Velden, beleidsmedewerker energie bij de Provincie Noord-Brabant schetst het voortraject. Op basis van niet uitgekeerd dividend is door Essent en de Provincie een fonds (bespaarplan) gecreëerd voor het verduurzamen van de provinciale energiehuishouding. Saint-Gobain, leveranciers van isolatiematerialen (o.a. Isover) vatte samen met ingenieursbureau Cauberg Huygen het plan op om de bestaande toolkit duurzame woningbouw inzichtelijker te maken.

Via Essent kwam de vraag bij de Provincie of gelden van het bespaarplan konden worden ingezet. De Provincie nam deel op voorwaarde dat er naar een hoge ambitie, label A+, gestreefd werd.

Corporaties werden geselecteerd op variatie van de complexen, snelheid van realisatie en bouwvolume.

Carel van der Zanden, beleidsadviseur productinnovatie, geeft aan dat Wocom met 32 woningen meedoet. De huidige energielabels variëren van G tot C. Naast esthetische verbeteringen wil woCom de levensduur van de woningen met minstens 30 jaar verlengen. Dit door o.a. diverse isolatiemaatregelen, vervangen van cv-installatie en ventilatiesysteem en aanbrengen van zonneboiler. Daarmee kan de stap van B naar A+ gemaakt worden. woCom ontvangt bij volledige uitvoering een subsidie die in lijn is met vergelijkbare regelingen zoals de Energiesprong van de SEV (subsidie is 23%).

Niels Vader, projectleider vastgoedontwikkeling bij Zayaz geeft aan dat Zayaz meedoet met 26 woningen en 13 werkplaatsen met bouwjaar 1990. Deze zeer duurzame woonvoorziening, met name wat betreft materiaalkeuzen, wil men nu energetisch een slag verbeteren (het betreft nu een label C). De dakisolatie moet geüpgrade worden en daar-



naast is isolerend glas, een handigere ketel en zonneboiler nodig. De meerkosten ten opzichte van wat Zayaz als reguliere investering zou hebben gedaan, worden nu deels gesubsidieerd.

### **Online tool**

Cauberg Huijgen heeft een online tool opgesteld.

De tool is beschikbaar via [www.renoverenAplus.nl](http://www.renoverenAplus.nl).

“De adviestool Renoveren A+ geeft op basis van de bestaande uitgangspunten oplossingsmaatregelen om een bepaalde energieambitie te behalen (energielabel). De beperking van de energievraag is hierbij een van de voornaamste uitgangspunten. Naast de resultaten voor de jaarlijkse energiebesparing met Renoveren A+ zijn tevens financieringsmogelijkheden en aandachtspunten (bouwkundig, installaties, bouwfysisch) gegeven om de ambitie te realiseren.

Naast de standaard uitgangspunten (defaultwaarden) die de tool hanteert, kan de gebruiker hiervan afwijkende keuzes maken. Hierbij wordt inzichtelijk gemaakt wat de gevolgen zijn van bijvoorbeeld het minder of niet isoleren van een bepaald constructieonderdeel (gevel, dak, vloer) op het te behalen energielabel. Deze gratis tool draagt bij aan:

- Relevante informatie over besparende maatregelen en niveau van energielabel dat kan worden bereikt door in hoofdzaak bouwkundige maatregelen.
- Draagvlak voor deze aanpak bij de direct betrokken belanghebbende partijen, de beslissers (directies van woningbouwcoöperaties).
- Pilot-projecten die met toepassing van het nieuwe instrument overgaan tot realisatie van een renovatieproject naar A+-niveau”.

Er is bewust voor gekozen om een eigen tool te maken en niet aan te sluiten bij de energiebesparingsverkenner voor projecten van Agentschap NL (die gaat tot label A) of programma’s om op basis van energielabels verbeterplannen te maken zoals Vabi. De keuze voor een eigen tool is met name gedaan om snel een check te kunnen doen en het verschil tussen label B en label A+ te kunnen uitlichten.

Jaap van der Velden geeft aan: “In renoveren A+ staat ook het effect van huurverhoging gekwantificeerd. Daarbij zijn percentage doorberekening en mutatiegraad eventueel in te stellen. Dat maakt een vaag begrip van ‘terugverdieneffecten’ concreet en dus is het mogelijk om dit te koppelen aan de meerinvestering.”

Niels Vader van Zayaz licht toe: “Het doel was om van boekwerken te komen tot een beperkte beslistool. De gebruiker vult het aantal woningen, de huidige labels en de gewenste isolatie in. Het programma geeft een grove analyse van kosten en technieken. Een schot uit de heup, aanleiding voor verdere analyses: duidelijk maken dat met een kleine stap meer corporaties een complex 50 jaar langer kunnen exploiteren”.



## 5.6 Taskforce CO2

Deze casebeschrijving is tot stand gekomen op basis van interviews met Evelyn van der Ploeg van Taskforce\_CO2 en met drie medewerkers van woningcorporaties die met de methodiek van Taskforce werken of hebben gewerkt.

### Achtergrond

Taskforce CO2 is een initiatief van een aantal experts uit de bouwwereld (architect, rekenkundig bureau, ingenieurbureau, portefeuilleadvies). Hun gezamenlijke doel is om helderheid aan te brengen in de duurzaamheidsdiscussie in Nederland als het gaat om de bebouwde voorraad. Taskforce CO2 wil een bijdrage leveren aan een goede strategie voor 2,4 miljoen sociale huurwoningen als het gaat om effectieve investeringen in CO2-reductie.

### Doelstelling en aanpak

Dit doet Taskforce CO2 door een financieel afwegingsmodel op waardecreatie voor de lange termijn te projecteren op diverse clusters van woningtypen. Per maart 2012 waren 8 van de 24 geïdentificeerde woningclusters onderzocht.

De onderzoeken zijn mede gefinancierd door Agentschap NL, het Stimuleringsfonds voor de Architectuur en de deelnemende corporaties. De kennis wordt in nauwe samenwerking getoetst en ontwikkeld met SEV Energiesprong, ervaringen en kennis van de Woonbond en Aedes, de TU en andere op het onderwerp gerenommeerde kennisinstituten.

Op dit moment worden nog 8 andere woningtypen op dezelfde wijze onderzocht. Door de systematische aanpak met woningclusters zijn de resultaten in principe vertaalbaar naar de gehele voorraad. Door de focus op de lange termijn zijn ook hoge besparingen te realiseren.

De kern van de voorgestelde oplossingen is dat een investering later niet een onrendabele tusseninvestering zou moeten blijken. De consequentie is dat ingrepen die nu gedaan worden, bijvoorbeeld voor een periode van 25 jaar, zo veel mogelijk moeten passen in een verbeterscenario op de langere termijn. De ingrepen moeten een logische tussenstap kunnen zijn in een vervolgroute. Gestuurd wordt nadrukkelijk op het creëren van toekomstwaarde.

Om te komen tot oplossingen is gekeken naar de ligging in de stad en wijk, stedenbouwkundige analyse, technische opname van woningen energetische en woontechnische kwaliteit, doelgroepen en woningmarkt en uitstraling en waardering.

### Ervaringen met betrekking tot de aanpak

Atrivé heeft drie willekeurig gekozen corporaties gesproken, daarnaast heeft de Taskforce (Evelyn van der Ploeg) enkele ervaringen ingebracht van corporaties (niet getoetst door Atrivé).

- + Het gedachtegoed landt goed bij de corporaties op het niveau van het strategisch voorraadbeleid (interne koersbepaling, meerjaren onderhoudsplanning, projectontwikkeling). Het geeft inspiratie om een hogere ambitie te stellen en om naast



- sloop/nieuwbouw de mogelijkheden van een grondige renovatie te onderzoeken. Corporaties geven aan de integrale adviezen goed te kunnen gebruiken en hun renovatieplannen daarop aan te passen. Vooral de inzichten in integrale waardevermeerdering in scenario's worden zeer op prijs gesteld."
- + De resultaten zetten corporaties aan het denken. Taskforce CO2 geeft aan dat de scan leidt tot vervolgvragen voor andere complexen (twee corporaties wensen de gehele voorraad op deze wijze in kaart te brengen). Van der Ploeg: "Corporaties die werken met onze methodiek geven aan dat zij de methodiek een belangrijke meerwaarde vinden in integrale benadering/ waardetoevoeging voor de toekomst. Corporaties geven aan dat het inzicht geeft als alle woningtypen op deze wijze worden ingevuld enerzijds en dat corporaties resultaten van uitwerking met elkaar delen anderzijds".
  - De aanpak is niet uitsluitend complexspecifiek. Door het objectieveren en vergelijken met 24 woningtypen gaat men erg diep. Een corporatie-medewerker had graag meegedaan maar geeft aan dat de directie in concurrentie toch gekozen heeft voor een wat beknopter energie-advies specifiek gericht op het complex. Reflecterend is het beeld dat er veel aandacht zit in de kwaliteit van de rapportages, maar minder aandacht is voor het meenemen van alle relevante factoren die voor de klant spelen enerzijds en de acceptatie van de gevonden oplossingen anderzijds.
  - ? Interessant is dat dit project kiest voor een "bottom-up-aanpak" waar de SEV met de roadshows kiest voor een "top-down-benadering" (wat heeft een bestuurder nodig om voor deze strategie te kiezen?). Het gedachtengoed lijkt vergelijkbaar.

### **Acties naar aanleiding van de aanpak op complexniveau**

De algemene bril op basis van een specifiek complex leidt ertoe dat niet overal het specifieke complex het geadviseerde ook daadwerkelijk krijgt. Dit blijkt uit de drie interviews van Atrivé.

De afhakers noemen de volgende redenen:

- Interne oorzaken (na het vergeven van de opdracht is door een nieuwe directie besloten tot een wat eenvoudigere aanvliegroute van het energiebeleid, meer gericht op de korte termijn).
- Andere zaken buiten de scope van het onderzoek, die van invloed zijn op de beslissing (nieuwbouw van woningen waardoor de voorgestelde doelgroepwijziging niet haalbaar was; monument op een plek in de stad met heel hoge bouwkosten en met zeer veel achterstallig onderhoud).

De Taskforce geeft in reactie aan dat 6 van de 8 onderzochte corporaties verder gaan met de resultaten en dat de selectie van 3 gesprekken van Atrivé (met corporaties waar vooral projecten niet doorgingen) ongelukkig gekozen was.

Twee corporaties geven een positief beeld in Renda Special ([http://www.taskforceco2.nl/wp-content/uploads/2012/05/Taskforce\\_taskforceco2.pdf](http://www.taskforceco2.nl/wp-content/uploads/2012/05/Taskforce_taskforceco2.pdf))

### **Concrete resultaten**

- Een corporatie geeft aan een middenscenario te kiezen op basis van het advies. De corporatie geeft aan over onvoldoende financiële middelen te beschikken om hun gehele voorraad in 1 keer tot eindniveau aan te pakken. De tussenstap op basis van de



methode 'back-casting' en welke ingrepen daarbij verstandig zijn, is gebaseerd op het advies van Tasfkorce. Naast het tussenstapsscenario wordt een eerste pilot gedaan voor 5 woningen die wel in 1 keer tot eindniveau worden gerenoveerd, voor een budget van € 80.000,- per woning. In deze pilot kan men zien wat dat daadwerkelijk in de uitvoeringspraktijk aan kwaliteitsverbetering en energieprestatie oplevert.

- Een corporatie gaat voor het scenario 2+. Uit dit advies blijkt dat duurzaam renoveren in deze typologie gunstiger is dan sloop/nieuwbouw op deze locatie. Het renovatieadvies wordt uitgevoerd in 2017.

### **Acties naar aanleiding van de aanpak op voorraadmiveau**

De ambitie is om naast de 8 woningtypen die gedaan zijn, de resterende woningtypen in kaart te brengen. Hoe eerder er een screening van alle 24 woningtypen gedaan is, hoe meer er in zijn totaliteit ook over de transformatie van de woningvoorraad gezegd kan worden en waar de prioriteiten liggen. Hoe meer de gehele sector er wat aan heeft en het overzicht heeft.

### **Vervolg**

Twee corporaties die een woningtype hebben geadopteerd, willen voor de hele voorraad een dergelijke analyse kunnen maken. Taskforce CO2 meldt dat gesprekken worden gevoerd met corporaties om in te stappen in methodiekontwikkeling voor de portefeuillestrategie. Drie corporaties werken nauw samen met Taskforce ten aanzien van portefeuillestrategie en analyse van hun voorraad (Wooncompagnie, Brabant Wonen en SWZ Zwolle). Op basis van de door deze corporaties intern gehanteerde monitorsystemen (die verschillend zijn) wordt er een aanvullend systeem ontwikkeld voor integrale waardevermeerdering voorraad omtrent energieprestatieverbeteringen. Resultaten en conclusies op hoofdlijnen over portefeuillemethodiek Taskforce CO2-reductie worden najaar 2012 bekend gemaakt.





## **5.7 Slim en snel**

Slim & Snel is een experiment binnen het programma Energiesprong, dat het SEV uitvoert in opdracht van het ministerie van BZK. De uitdaging is een project overstijgende aanpak te ontwikkelen om de energieprestatie van veel woningen van hetzelfde type uit de jaren zestig te verbeteren op een slimme en snelle wijze. Het slimme aspect moet vorm krijgen door de markt aan de 'voorkant' te betrekken bij het zoeken naar de beste oplossing (zowel het plan als de aanpak) door het eindresultaat te formuleren en het snelle aspect moet vorm krijgen door de eis te stellen dat de aanpak 'reproduceerbaar' is. In de praktijk betekent het ontwikkelen van het experiment Slim en Snel dat zowel aan de vraagzijde als aan aanbodzijde in de bouwkolom het traditionele denken van opdrachtgever en opdrachtnemer losgelaten wordt. De vragende partij (corporatie) formuleert in eerste instantie enkel de opgave om de kwaliteit van een bepaald type woningen te verbeteren en in de markt worden consortia gevormd (van alle partijen die een bijdrage kunnen leveren aan het invullen van de opgave en in de vorm van ketensamenwerking) die zoeken naar de slimme oplossing om de opgave in te vullen. Overigens gaan corporatie en consortia nauw samen werken in de ontwikkelfase.

Na raadpleging van contactpersonen bleek dat slim en snel een proces is dat onderweg is, waarin vier corporaties zijn ingestapt sinds de start eind 2010. Het is nog te vroeg om te evalueren. Meer informatie over slim en snel is te vinden op [www.energiesprong.nl](http://www.energiesprong.nl).



## **5.8 Huurders en corporaties: zonne-energie als de huurder er om vraagt**

Deze case is totstandgekomen op basis van de rapportage zonnighuren ([www.zonnighuren.nl](http://www.zonnighuren.nl)) en geaccordeerd door Wim van den Bergh van Stadlander en Emirto Rienhart van Aedes @@@ staat uit voor accordering bij Wim, reactie Emirto verwerkt.

### **Achtergrond**

Zonne-energie is een belangrijke kandidaat om de energielasten van huurders als gevolg van elektraverbruik (gemiddeld € 770,- per jaar, 3.100 kwh) te verminderen. De prijzen van panelen zijn de afgelopen jaren sterk gedaald en blijven naar verwachting dalen, terwijl de prijzen voor elektra al jaren stijgen. In o.a. de eigenaar/bewonerssector zien we recent steeds meer geslaagde initiatieven. Steeds meer huurders stellen, al dan niet georganiseerd, vragen aan corporaties.

### **Initiatieven vanuit huurders**

Op diverse plekken vragen huurders aan corporaties om zonne-energie te realiseren. Meest in het oog springende voorbeeld is een project van de Groningse woningcorporatie Nijestee waar op 26 van haar huurwoningen zonnepanelen zijn geïnstalleerd. Dat gebeurde officieel door Commissaris der Koningin Max van den Berg.

'Er zijn twee redenen waarom wij in zee zijn gegaan met Grunneger Power en zonnepanelen op huurwoningen hebben laten plaatsen,' vertelt Pieter Bregman, directeur van Nijestee. 'De eerste is dat bewoners erom hebben gevraagd, en uit berekeningen is gebleken dat het inmiddels uit kan. De tweede reden is dat het streven naar duurzaamheid een speerpunt is in het beleid van onze corporatie.'

'Het is niet zo dat we nu collectoren willen plaatsen op al onze 14.000 huurwoningen. We zijn eerst bezig om het gehele woningbestand te isoleren en overal HR-ketels te plaatsen. Dat geeft het hoogste rendement en het geld is daarom beter besteed dan aan zonnepanelen. Maar als bewoners zelf om zonnepanelen vragen, zoals in Waterland het geval was, dan is dat fantastisch en daarom hebben we er graag aan meegewerkt', aldus Pieter Bregman. [[www.daaromgroningen.nl](http://www.daaromgroningen.nl)]

Stadlander kiest voor een aanpak waarin individuele huurders zonnepanelen kunnen bestellen. De prijsstelling (5,5 euro per maand voor een set van drie en 11 euro per maand voor een set van zes panelen direct in de huur, rest van de huur doorrekenen bij mutatie) geeft een bescheiden doch prima rendement. 431 huurders van woningcorporatie Stadlander hebben in de periode april tot en met juli samen bijna 2.200 zonnepanelen besteld. Bij 15.000 eengezinswoningen(niet allemaal eengezinswoningen) ligt de respons rond de 4 %.

### **Project zonnighuren**

Binnen deze context vonden 22 corporaties, Agentschap NL, Aedes en bureau Atrivé elkaar in de wens om een route naar realisatie van zonne-energie uit te stippelen. Ook de Woonbond heeft meegewerkt en gaandeweg een standpunt ingenomen over zonne-energie.

Gehanteerd is een proces van open innovatie, waarin marktpartijen, juristen, financiers, corporaties en huurders hun ervaringen en wensen konden inbrengen.



In maart lanceerden zij hun ambitie op het NOS-journaal.

Juist na de uitzending van het NOS-journaal meldden zich veel partijen om ervaringen in te brengen en mee te denken.

Wat volgde was een rapport met een businesscase en bijeenkomsten met 120 corporaties. In september moet het initiatief een concreet vervolg krijgen.

Doelstelling van het project zonnighuren is:

- In 2013 zonne-energie installeren op 10.000 eengezinswoningen en 200 flats met voordeel voor de huurders en een goed businessmodel voor de corporaties.
- Onduidelijkheden in wet- en regelgeving wegnemen.

De groep zonnighuren heeft het door Atrivé geschreven businessplan op [www.zonnighuren.nl](http://www.zonnighuren.nl) gezet.

#### **Conclusies**

- Huurders komen zelf vragen om nieuwe oplossingen en zijn goed in staat zichzelf te organiseren. Daarmee zijn de marketing-kosten voor de corporatie veel lager.
- Technieken die nieuw zijn en waar schaalvoordelen en juridische dilemma's spelen, lenen zich voor een aanpak waarin corporaties samenwerken en samenwerken op inkoop en lobby.
- Als een beperkte groep corporaties (corporatiemedewerkers) met ervaring ergens voor gaat staan, krijgen zij altijd respons van collega's en uit de markt.
- De rol van de media is bijzonder belangrijk in het activeren van latente behoeften van verhuurders, huurders en marktpartijen, maar ook voor het vergroten van intern draagvlak.

## Bijlage 3 Cases energie-aanpak corporaties

### 5.9 Wetland Wonen: Warm voor Weinig

#### Achtergrond

Wetland Wonen is een woningcorporatie met ruim 3.000 woningen, met als werkgebied de gemeenten Steenwijkerland en Zwartewaterland. Het woningbezit bestaat voor het merendeel uit eengezinswoningen. Gemiddeld heeft de woningportefeuille een D-label. Begin 2011 heeft Wetland Wonen doelstellingen geformuleerd voor energiebesparing en is een aanpak ontwikkeld die eenvoudig uit te leggen is aan de huurders: Warm voor Weinig.

#### Doelstelling

Wetland Wonen stelt zich ten doel dat in 2020 90% van de eengezinswoningenvoorzien is van schilisolatie. De totale te bereiken CO<sub>2</sub>-besparing bedraagt 28%. Een deel van deze doelstelling wordt bereikt met het isolatieprogramma. Onderzocht wordt of 10% CO<sub>2</sub>-besparing bereikt kan worden met duurzame opwekking van energie.

#### Werkwijze

De uitgangspunten voor 'Warm voor Weinig' zijn onderdeel van het dynamisch vastgoedmanagement. Hierin zijn verschillende aangrijpingspunten voor het isolatieprogramma, namelijk:

- Groot onderhoud/renovatie
- Planmatig onderhoud
- Geriefsverbetering (individueel)
- Mutatieonderhoud

De schilverbetering zelf bestaat weer uit verschillende onderdelen, te weten:

- Vloerisolatie
- Gevelisolatie
- Dakisolatie
- HR++ glas boven
- HR++ glas beneden

Elk onderdeel kost de huurder € 8,- aan huurverhoging. Indien de huurder kiest voor het maximale pakket, bedraagt de huurverhoging per onderdeel € 3,- per maand per onderdeel. Als alle vijf de onderdelen worden uitgevoerd betekent dit dus € 15,- huurverhoging. De samenstelling van het maximale pakket hangt af van de uitgangssituatie. Heeft de woning bijvoorbeeld al HR++ glas beneden dan bestaat het pakket uit vier onderdelen en wordt de maandhuur met € 12,- verhoogd. Deelname is op basis van vrijwilligheid en huurders kunnen ook een individuele aanvraag voor woningisolatie doen.

Het programma beoogt een maximale flexibiliteit voor de huurder, maar bevat tegelijkertijd een financiële stimulans om de schil maximaal aan te pakken.



Franziska Selmeier (Projectmanager Duurzaamheid en Strategisch Voorraadbeheer) licht toe dat de werkwijze wordt toegepast voor alle grondgebonden woningen, uitgezonderd eengezinswoningen met een slooplabeL. Woningen met een verkooplabel worden ook aangepakt.

Bij de start van de aanpak is berekend dat tot en met 2020 in het totaal 2.700 woningen onderhanden worden genomen, wat neerkomt op 270 woningen per jaar. Voor de aanpak is € 12 miljoen aan investeringen geraamd (ongeveer € 4.500,-- per woning).

Er wordt weinig gebruik gemaakt van subsidies. Ze passen meestal niet. Wetland Wonen maakt wel - indien mogelijk - gebruik van de EIA, een fiscale maatregel. Verder heeft de Provincie in 2012 een energiefonds opgericht. Hiervan is 100 miljoen bestemd voor energemaatregelen van corporatiewoningen, in de vorm van een laagrentende lening. Deze komt beschikbaar zodra er een convenant tussen Provincie en corporaties gesloten is, naar verwachting zomer 2012. Wetland Wonen wil wel gebruik van deze voorziening maken.

### **Resultaten**

In 2011 zijn 296 woningen aangepakt, waarvan 62 woningen in het kader van groot onderhoud en 45 in het kader van planmatig onderhoud (schilderwerk). De overige woningen betroffen individuele aanvragen of mutatieonderhoud. In 2011 heeft Wetland Wonen over al haar woningen een reductie op het gasverbruik van 3,5% behaald.

Bij groot onderhoud was het deelnamepercentage 80%, bij planmatig onderhoud deed circa 50% mee.

Wetland Wonen meet de effecten van de schilisolatie niet in termen van labelsprongen. Op basis van Vabi is een theoretische gemiddelde reductie van het gasverbruik van 500 m<sup>3</sup> per jaar berekend, voor de woningen die aangepakt worden. De huurdersvereniging (bij monde van mevrouw Driegen) is vol lof over de aanpak. In de planning van de werkzaamheden gaat wel eens wat mis, maar de communicatie hierover loopt goed. Knelpunten worden goed opgelost. Gezien de aantrekkelijkheid van het aanbod (de huurverhoging is veel lager dan de besparing en het wooncomfort neemt drastisch toe), is het lage deelnamepercentage bij planmatig onderhoud opvallend. Eigen onderzoek van Wetland Wonen geeft inzicht in de weigeringsgronden. Meest genoemd is dat huurders vinden dat hun woning al geïsoleerd is, huurders geen huurverhoging willen of in het algemeen het nut van isolatie niet inzien. Het lage deelnamepercentage hangt mogelijk samen met de wijze van communicatie. Bij groot onderhoud worden bewonersavonden gehouden, bij planmatig onderhoud niet.

De gemiddelde kosten in 2011 bedroegen ongeveer € 5.700,-- per woning. Dit is hoger dan de gemiddelde kosten die begroot zijn voor de hele aanpak tot en met 2020. Daarnaast doet de aanpak een groot beroep op de organisatie. Hoe krijg je het organisatorisch allemaal voor elkaar?

Wetland Wonen verwacht de schilisolatie globaal gesproken op termijn terug te verdienen. De directe huurverhoging voor de zittende huurder is beperkt. Bij mutatie wordt gekeken naar het energielabel en wordt de labelsprong, via de daaraan gerelateerde extra WSW-punten, in de nieuwe huur doorberekend.

Bij woningen met een verkooplabel is de verwachting dat 40 à 50% van de kosten kunnen worden doorberekend in de verkoopwaarde. Bij snelle verkoop is de aanpak dus niet rendabel,  
aldus  
Dekker.



### **Perspectief**

Jeroen Dekker geeft aan dat Wetland Wonen naar manieren zoekt om de aanpak efficiënter te organiseren. Met meer communicatie wordt getracht om het deelnamepercentage bij planmatig onderhoud te verhogen. Vanaf dit jaar worden bij planmatig onderhoud + energieaanpak ook bewonersavonden georganiseerd.

Bovendien kost met name de individuele aanpak relatief veel tijd. Met een projectmatige manier van werken wordt ook de organisatie beter beheersbaar.

Een dergelijk aanpak biedt ook de mogelijkheid om anders met het uitbesteden van werk om te gaan. Nu werkt Wetland Wonen samen met aannemers op basis van eenheidsprijzen, die in overleg met deze aannemers zijn vastgesteld. De huidige markt lijkt goede perspectieven te bieden voor een bredere aanbesteding. Met een gebundelde aanbesteding van werkzaamheden is een kostenreductie van 10 à 15% te realiseren, zo schat Wetland Wonen in.

Voor de langere termijn denkt Wetland Wonen na over vormen van duurzame energieopwekking.

### **Brede toepasbaarheid?**

Wetland Wonen heeft een helder en eenvoudig uit te leggen concept ontwikkeld, dat in de praktijk goed blijkt te werken. De aanpak is bij uitstek toegesneden op woningcorporaties met veel oudere eengezinswoningen in hun bezit. De investeringen lijken te kunnen worden terugverdiend, zodat de aanpak ook zonder subsidie kansrijk is. Een harde garantie voor het terugverdienen van de kosten op basis van deze ervaring is niet te geven. Dit hangt af van variabelen zoals de discontovoet en de mutatiegraad. Kanttekening is bovendien dat de interne uren van Wetland Wonen in deze berekening niet meegenomen zijn. Mogelijkheden om het financiële rendement te optimaliseren zijn:

- een zoveel mogelijk projectmatige aanpak
- meer inzet op communicatie bij planmatig onderhoud
- aanbesteding van grotere werkpakketten
- geen aanpak van woningen met een verkooplabel



## **5.10 Oost Flevoland Woondiensten: renovatie zonder huurverhoging**

### **Achtergrond**

Oost Flevoland Woondiensten (OFW) is een woningcorporatie met ongeveer 5.000 woningen, met als werkgebied Dronten, Swifterbant en Biddinghuizen. Sinds 2000 werkt aan het verduurzamen van het woningbezit. Gemiddeld hebben de woningen een energielabel C.

### **Doelstelling**

Doel is, aldus directeur-bestuurder Truus Sweringa, dat er in de bestaande woningvoorraad geen woningen met een label E, F of G meer zijn in 2014. OFW is inmiddels een heel eind met deze opgave. Ten opzichte van 2000 is inmiddels een gemiddelde besparing in het gasverbruik gerealiseerd van bijna 30%.

Voor de nieuwbouw is uitgangspunt dat de energieprestatie beter is dan de EPC-norm in het bouwbesluit. Van de huidige nieuwbouw scoort 50% een EPC van 0,7 of lager. De ambitie is om in 2030 energieneutraal te bouwen.

### **Werkwijze**

OFW heeft veel bezit uit de zestiger en zeventiger jaren van de vorige eeuw. Deze woningen hebben een vrij lage boekwaarde. De duurzaamheidsaanpak wordt gecombineerd met groot onderhoud, waarna de levensduur weer op 40 jaar komt. De essentie is dat de buitenkant (de schil) wordt ingepakt. Ook woningen met een verkooplabel worden aangepakt, maar wel iets soberder.

Bij de aanpak wordt geen huurverhoging gerekend. Het profijt van het lagere energiegebruik is voor de bewoner. Uit een evaluatie van 1 van de projecten blijkt dat bewoners tussen de € 350,-- en € 800,-- terugkrijgen op hun energierekening.

Bij mutatie wordt de huur wel verhoogd, maar met inachtneming van de huurtoeslaggrenzen, waarbij afhankelijk van het type woning de huurtoeslaggrens voor één- en tweepersoonshuishoudens of voor gezinnen wordt gehanteerd. OFW zet dus in op blijvende betaalbaarheid van alle huurwoningen.

### **Resultaten**

Ditmer Salverda, projectleider duurzaamheidsaanpak, geeft aan dat anno 2012 er sinds 2000 zo'n 1.500 à 2.000 woningen aangepakt zijn. De aanpak is gestart in Dronten waarna in Biddinghuizen meerdere projecten zijn uitgevoerd. Biddinghuizen is mooi geworden! (Truus Sweringa).

De deelname aan de projecten is zeer hoog. Minimumdeelname is 70%. Tot op heden gaat 100% van de huurders akkoord<sup>4</sup>. Het groot onderhoud betekent ook een comfortverbetering. Hierin hebben de huurders keuzemogelijkheden (wel/geen vernieuwing van

---

<sup>4</sup> Indien er geen sprake is van huurverhoging hoeft de verhuurder overigens geen gebruik te maken van de '70% instemmingsregel'. De verbetering kan dan ook zonder instemming van de huurders bij alle woningen worden uitgevoerd.



keuken en of badkamer en toilet). Voor de keuken geldt wel dat deze minimaal 15 jaar oud moet zijn.

De aanpak is in de loop van de jaren uitgekristalliseerd. In eerste instantie liet men, aldus Ditmer Salverda, de schil staan. In de huidige aanpak wordt de hele schil vervangen. De kosten per woning bedragen rond de € 50.000,-- à € 60.000,-- voor de modernisering van de buitenkant. Inclusief de binnenkant (nieuwe badkamer en dergelijke) schat Truus Sweringa de kosten rond de € 70.000,-- per woning.

De belangrijkste terugverdieneffecten zijn de nieuwe bedrijfswaarde van de woning, huurverhoging bij mutatie, bij een mutatiegraad van gemiddeld 8%,

Bij de aanbesteding van de werkzaamheden wordt gebruik gemaakt van de inventiviteit van de marktpartijen. We geven, aldus Ditmer Salverda, architecten en aannemers de vrijheid om een plan te ontwikkelen. We selecteren drie partijen die ervaring hebben met het werken in bewoonde woningen en vragen hen om een plan met een minimale, optimale en maximale variant. Bij de keuze wordt onder meer getoetst op de energetische aanpak en de esthetische aanpak. Na keuze gaat OFW met de aannemer en architect aan tafel om het plan in een bouwteam verder uit te werken. De aannemer dient te sturen op de kwaliteit van de werkzaamheden (planning, proces, resultaat). De bewoners blijven in hun huizen wonen gedurende de werkzaamheden. Voor de kwaliteitsbewaking gedurende de uitvoering wordt gebruik gemaakt van thermografische foto's.

In een samenwerkingsovereenkomst met de Huurders Belangen Vereniging (HBV) zijn afspraken gemaakt over de duurzaamheidsaanpak. Bewonerscommissies zijn reeds in de fase van de probleemanalyse betrokken, zo staat in het jaarverslag 2010 vermeld. Het op deze manier samen ontwikkelen van projecten resulteert er in dat snel draagvlak verkregen wordt onder bewoners. Er wordt een eindresultaat bewerkstelligd waar alle partijen trots op zijn.

### **Perspectief**

Truus Sweringa geeft aan dat OFW tegen financiële grenzen aanloopt, op basis van criteria van het waarborgfonds. In het financiële jaarverslag van 2010 staat voor 2010 een solvabiliteit van 6,7% vermeld. Op een balanstotaal van 271 miljoen bedraagt het groepsvermogen ongeveer 18 miljoen.

OFW overweegt termijnering van investeringen en werkt aan meer efficiency in de eigen organisatie. Verkoop van bestaand bezit is een verdienmogelijkheid, maar de verkoopaantallen nemen wel af, aldus Ditmer Salverda.

Voor een volgende stap in de duurzaamheidsaanpak wil OFW het accent verleggen van minder energieverbruik naar duurzame opwekking. Te denken valt aan warmte-koudeopslag, zonnepanelen (PV) en zonneboilers.

### **Brede toepasbaarheid?**

OFW is voorloper in de duurzaamheidsaanpak. Als eerste in Nederland voerde OFW energielabels in. Ook heeft OFW reeds een uitzonderlijk hoge energiebesparing bereikt. Wel vergt deze aanpak, waarin duurzaamheidsmaatregelen worden gecombineerd met groot onderhoud, hoge investeringen.





De methode van OFW lijkt interessant voor woningcorporaties die in hun strategisch voorraadbeleid willen inzetten op woningen met slechte labels die veel perspectief hebben, zodat een forse levensduurverlenging gerechtvaardigd is. De woningcorporaties die hierop in willen zetten dienen wel over een behoorlijke leencapaciteit te beschikken.



## **5.11 Lefier: verschillende aanpak per woonbedrijf**

### **Achtergrond**

Lefier is een corporatie met ongeveer 33.000 woningen, bestaande uit drie woonbedrijven, met als werkgebieden Stad Groningen, Hoogezand/Stadskanaal en Zuidoost Drenthe (ZOD). In deze casebeschrijving wordt nader ingegaan op de duurzaamheidsaanpak van de woonbedrijven StadGroningen en ZuidoostDrenthe. Door de fusie in 2009 verschilt de aanpak nog. In beide woonbedrijven is de aanpak van start gegaan in de tijd dat zij nog zelfstandige corporaties waren. Organisatiebreed wordt er nu gewerkt aan een geïntegreerde aanpak.

In Groningen bezit Lefier 11.000 verhuureenheden, waarvan 3.500 studentenwoningen. ZOD telt 13.000 verhuureenheden.

Gesproken is met Johan Duut (coördinator duurzaamheid voor Lefier), met Peter de Vries (portefeuillemanager woonbedrijf StadGroningen), Leo van Diemen (medewerker strategie en beleid woonbedrijf ZOD) en Cees van de Grift (directeur huurdersfederatie Emmen).

### **Doelstelling**

In maart 2012 heeft de directie van Lefier het besluit genomen om tot een Lefierbrede aanpak en doelstellingen voor de organisatie te komen. In zijn algemeenheid zet Lefier in op duurzaam en maatschappelijk ondernemen en verduurzaming van de eigen organisatie, waarbij een focus op het beheersen van woonlasten voor de bewoners zal liggen.

Het woonbedrijf in Groningen is met de gemeente overeengekomen dat in 2014 het woningbezit gemiddeld tenminste label C haalt (het gemiddelde ligt nu tussen D en E). De doelstelling is gerelateerd aan het bezit, exclusief de studentenhuisvesting: 6.500 verhuureenheden. Voor de periode na 2014 zijn de afspraken met de gemeente vastgelegd in een Nieuw Lokaal Akkoord (NLA). Uitgangspunt in het NLA zijn energieneutrale woningen, zowel in de nieuwbouw als de bestaande bouw.

Doelstelling van woonbedrijf ZOD is op 1-1-2013 geen F en G woningen meer. De startsituatie lag onder het gemiddelde in de sector. ZOD heeft veel voormalig gemeentelijk woningbezit, waarvan het label varieert van D tot G.

Aanleiding in Groningen waren vooral de lokale afspraken met de gemeente, in ZOD was dat de Aedesdeal en de uitkomsten van een gehouden woonlastenonderzoek onder 1.500 Lefier huurders.

### **Werkwijze**

Woonbedrijf StadGroningen zet in op een investeringsprogramma woningverbetering, aanvullend op het planmatig onderhoud. Dit is opgenomen in een portefeuilleplan voor de komende tien jaar. In de uitvoering is sprake van maatwerk, vanwege de grote diversiteit van het woningbezit in Groningen, waaronder panden met een monumentale status.

Voor ZOD is de duurzaamheidsaanpak vastgelegd in een energiebeleidsplan. In het kader van planmatig onderhoud wordt schilisolatie uitgevoerd, waarbij sprake is van maatwerk per complex en per woning. Daarnaast is ook bij ingrijpende woningverbetering sprake van een energieaanpak.



Beleid is dat een deel van de besparing wordt doorgerekend in de huur. In Groningen wordt dit per project bepaald. In ZOD hangt de huurverhoging af van het pakket en bedraagt gemiddeld ongeveer € 20,-- per maand.

### **Resultaten**

Woonbedrijf Groningen heeft één project gerealiseerd waarin voor een aantal woningen een grote verbetering van de energieprestatie is gerealiseerd. Het betreft de woningverbetering van 400 woningen in de wijk Lewenborg. Het gehaalde niveau is label B of label A. De kosten per woning bedroegen gemiddeld € 60.000,--, waarvan de helft aan de duurzaamheidsaanpak toe te rekenen was. De doorgerekende huurverhoging bedroeg € 30,--. De aanpak omvatte ook duurzame installatietechniek en de realisatie van groenedaken. In de investeringen zit een fors onrendabel deel. Daar staat een aanzienlijke levensduurverlenging van de woningen tegenover, zeker omdat het type woning als grondgebonden eengezinswoning in Groningen redelijk schaars is. Een dergelijke aanpak zal niet snel de standaard voor het woonbedrijf worden, maar zal vooral van het toekomstperspectief van het complex en de mogelijkheden voor huurverhoging afhangen.

In het kader van de huidige aanpak zijn zowel in 2011 als in 2012 600 woningen begroot, maar voor 2011 is fors minder gehaald. De woningverbetering bestaat uit een basispakket waarvoor geen huurverhoging wordt gevraagd, zodat 100% deelname hieraan gegarandeerd is. Daarnaast biedt het woonbedrijf een keuzepakket voor de binnenkant van de woning aan. Dit is vrijwillig. Het aanbod voor de binnenkant gaat echter alleen door als minimaal 70% meedoet. Daar is de prijsstelling op gebaseerd. Het proces start met een individuele inventarisatie van de woningen. Over de planning wordt in collectieve bijeenkomsten gecommuniceerd.

In ZOD zijn inmiddels zo'n 1.300 tot 1.400 woningen aangepakt. De aanpak resulteert in minimaal label C. De energieaanpak in het kader van het planmatig onderhoud kost gemiddeld € 10.000,-- per woning, inclusief btw, inclusief interne kosten, communicatie et cetera. Uitgangspunt is dat 30% van de verwachte besparing wordt doorgerekend in de huur.

Leo van Diemen geeft aan dat de eerste projecten niet soepel liepen. De vereiste 70% instemming werd niet gehaald. Cees van de Grift voegt toe dat er in het begin veel mis ging in de communicatie. De effecten van de energiemaatregelen waren voor de huurder niet duidelijk. De communicatie was vooral schriftelijk, collectief en afstandelijk. Het ontbrak aan individuele communicatie en voorlichting op maat voor de huurder die de beslissing moet nemen om wel of niet mee te doen.

Sinds twee jaar ligt het accent volledig op individuele voorlichting. Nu tekent meer dan 90% voor akkoord en wordt de vereiste 70% deelname ruimschoots gehaald. Het tempo ligt nu op 400 à 500 woningen per jaar. Voor het halen van de doelstelling (geen F en G woningen, beschikbaar voor verhuur, meer) houdt ZOD rekening met een uitloop naar 2014.

Het is lastig om scherp te krijgen hoe de huurverhoging zich verhoudt tot de daadwerkelijke besparingen door de huurders. Deze hangen sterk samen met individueel stookgedrag. Volgens Cees van de Grift lopen de besparingen uiteen van € 0,-- tot € 100,-- per maand. Leo van Diemen geeft aan dat comfortverbetering ook een effect kan hebben op de besparingen in euro's. Zo hoeft nieuwe cv-installatie met HR-ketel niet zuiniger te zijn dan een geiser en een gaskachel.



ZOD zou graag meer inzicht willen krijgen in de daadwerkelijke energiebesparing. Onderzoek hiernaar door de Woon Advies Commissie (WAC) leverde niet zoveel op, vanwege onvoldoende medewerking van de huurders. In de toekomst zal daarom meer van de daadwerkelijke verbruiksgegevens gebruik worden gemaakt. Het woonbedrijf in Groningen voert ook een experiment met de zogenaamde Woonlastenwaarborg uit.

Bij mutatie wordt de huur aangepast op basis van de WWS-systematiek. Hierin wordt het verbeterde energielabel meegenomen. In ZOD is 66% maximaal redelijk uitgangspunt. ZOD opereert in een ontspannen woningmarkt. In Emmen wordt binnen afzienbare tijd krimp voorzien.

De wijze van aanbesteding is ter beoordeling van het ontwikkelbedrijf. Woonbedrijf Groningen wil gebruik maken van de expertise van uitvoerende partijen en vraagt om een visie op verduurzaming in selectiefase. Er is geen standaard aanbestedingsbeleid. ZOD bundelt projecten voor aanbesteding (150 à 200 woningen), zodat schaalvoordelen gerealiseerd kunnen worden. Verder werkt Lefier zoveel mogelijk met bedrijven uit de regio.

Aandachtspunt is een goede analyse van het bezit voorafgaand aan de aanpak. Welke verborgen verbreken zijn te verwachten? Wat is de kwaliteit van eerder aangebrachte isolatiemaatregelen? In ZOD is daarnaast de kwaliteitsbewaking tijdens de uitvoering voor verbetering vatbaar. Cees van de Grift vertelt dat voor één project een bouwkundig onderzoek in opdracht van de bewoners loopt, in goed overleg met woonbedrijf ZOD.

### **Perspectief**

Johan Duut geeft aan dat de financiële positie van Lefier goed is. Met de goedkeuring van een plan van aanpak voor de duurzame ontwikkeling van Lefier, heeft de directie het startschot gegeven voor de verdere verduurzaming van de organisatie. Uitgangspunt hierbij is een integrale aanpak van het thema duurzaamheid, verankerd in de medewerkers, processen, producten en diensten van Lefier. De corporatie werkt hiermee aan een 'kanteling' van de aanpak per woonbedrijf naar een organisatiebrede aanpak. Streven is een breed minimumniveau, met een gemiddeld energielabel (bestaande voorraad en nieuwbouw) van minimaal C en wellicht B. Wat hiervoor de beste aanpak is (brede aanpak beperkt aanpakken of kleine hoeveelheid woningen heel goed aanpakken), is nog niet uitgekristalliseerd.

### **Brede toepasbaarheid?**

Lefier wil tot een organisatiebrede strategie komen op basis van de ervaringen in de woonbedrijven. Eerdere projecten van Lefier, maar ook van andere corporaties, kunnen daarbij als voorbeeld dienen.



De twee kansrijke strategieën zijn de energieaanpak in combinatie met planmatig onderhoud (ZOD) en een meer integrale investering bij woningverbetering. Bij de tweede optie is de investering veel hoger, maar staat daar een aanzienlijke levensduurverlenging tegenover. In de keuze zullen de investeringsmogelijkheden een grote rol spelen, waarbij naar een balans tussen de drie P's (people, planet, prosperity) gezocht wordt.



## **5.12 Mitros: brede integratie energieaanpak in onderhoudsplanning**

### **Achtergrond**

Mitros is een corporatie met ongeveer 30.000 woningen, met vestigingen in Utrecht en Nieuwegein. Gesproken is met innovatieadviseur Berny van de Donk en met André Ernst, directeur van Mitros onderhoudsgroep. Ook is gesproken met Dyon Noy van Atriensis. Atriensis adviseert bij de duurzaamheidsaanpak.

### **Doelstelling**

Mitros heeft van haar bezit de Energie Index (EI) bepaald en heeft zich ten doel gesteld deze met minimaal 30% te reduceren in 2018, ten opzichte van 2008. In 2008 bedroeg de gemiddelde EI 2,06 (laag label E). Doel is dat deze in 2018 1,43 of lager is (midden label C). De doelstelling is vastgelegd in het ondernemingsplan (2008) en doorgerekend in het portefeuilleplan.

### **Werkwijze**

In het portefeuilleplan zijn verschillende activiteiten onderscheiden, waaraan een gemiddelde budgetindicatie is gekoppeld. Van alle woningen krijgen ongeveer 15.000 t/m 2018 een duurzaamheidsingreep. De ingrepen zijn redelijk evenredig over de vijf varianten verdeeld. De aan PO gerelateerde aanpak betreft ongeveer 3.500 woningen.

- Hoogniveaurenovatie: label B of beter (€ 100.000,--)
- Middenniveaurenovatie: label C of beter (€ 65.000,--)
- Laagniveaurenovatie: label C of beter (€ 35.000,--)
- Woningverbetering overig met duurzaamheidsaanpak: label C of beter (€ 20.000,--)
- Duurzaamheidsaanpak gekoppeld aan planmatig onderhoud (PO): label C of beter (€ 5.600,--)

Voor nieuwbouw is het Bouwbesluit uitgangspunt.

Bij PO resulteren de duurzaamheidsmaatregelen in een huurverhoging. Uitgangspunt is dat 50% van de verwachte energiebesparing in de huur wordt doorberekend. Dit is met de huurderskoepels besproken.

Bij renovatie op hoog niveau is de huurverhoging hoger (€ 40,-- per maand). Dat is niet alleen gerelateerd aan de betere energieprestatie (ook hier is voor het energiedeel 50% van de verwachte besparing uitgangspunt). De gehele kwaliteit van de woning wordt dan aanzienlijk hoger.

### **Resultaten**

In de bestaande bouw zijn er 1.500 labelsprongen gerealiseerd (Berny van de Donk). Inclusief nieuwbouw is de EI gereduceerd van 2,06 (2008) naar 1,97 (2012). Dit komt overeen met gemiddeld label D, een reductie van ongeveer 5%.

Voor een volledige deelname is een draagvlak van minimaal 70% nodig, maar dit wordt lang niet altijd gehaald. Bij renovatie is het totale pakket, met veel verbeteringen voor de huurders, goed uit te leggen. Hier is veel ervaring mee. Bij duurzaamheidsmaatregelen gekoppeld aan projectmatig onderhoud is de communicatie lastiger. Hier begint Mitros ervaring mee op te doen.



Uitgangspunt bij de duurzaamheidsaanpak is dat huidige maatregelen geen belemmeringen mogen zijn voor verdergaande maatregelen in de toekomst.

De renovatie (in verschillende varianten) is in principe rendabel. Bij de aan PO gekoppelde duurzaamheidsmaatregelen is (bij doorrekening van 50% van de besparing aan de zittende huurder), op basis van de variabelen waarmee Mitros rekent, sprake van een onrendabel deel. Na 35 jaar is naar verwachting een bedrag van € 4.000,-- terugverdiend (hierin is wel rekening gehouden met huurverhoging bij mutatie).

Knelpunt bij de aan PO gerelateerde duurzaamheidsaanpak is dat in eerste instantie uitgegaan is van de standaardbudgetten voor communicatie bij PO. Dat leidde tot onvoldoende resultaat. De organisatie heeft zich niet gerealiseerd dat met toevoeging van de duurzaamheidsmaatregelen PO van karakter veranderde. Qua communicatie inzet is PO + duurzaamheid te vergelijken met laagniveau-renovatie (Andre Ernst). Een afdeling planmatig onderhoud is gewend om een brief te sturen: we gaan schilderen (Dyon Noy).

### **Perspectief**

Mitros werkt aan een nieuwe communicatiestrategie, waarin voor PO + duurzaamheid meer gebruik zal worden gemaakt van de ervaringen met renovatieprojecten. De vertaalslag naar de organisatie en naar de in te zetten capaciteit moet nu gemaakt worden. Voor de communicatiekosten bij PO + duurzaamheid wordt rekening gehouden met 4% van de investering.

Renovatie is uit oogpunt van terugverdienmogelijkheden relatief gunstig. In een gespannen woningmarkt zoals Utrecht is levensduurverlenging een goede investering. Wel vaart Mitros tot op heden scherp aan de wind (Bery van de Donk). De investeringscapaciteit is de grootste uitdaging. In het jaarverslag 2010 staat dat per 31 december 2010 de door het WSW verstrekte borgstellingen in totaal € 710 miljoen bedragen. Hiervan is eind 2010 € 678 miljoen gebruikt.

### **Brede toepasbaarheid?**

Mitros past verschillende strategieën toe om hun bezit te verduurzamen. Mitros heeft een bezit dat veel investeringen vergt. Daar staat een gespannen woningmarkt tegenover, zodat uit het bezit meer opbrengsten kunnen worden gegenereerd. De afnemende investeringsruimte zal voor veel woningcorporaties herkenbaar zijn. Vraag is dan of dit een verschuiving naar relatief kleine investeringen per woning (PO + duurzaamheid) een oplossing kan zijn. Dyon Noy pleit voor 'over de volle breedte kleinere stappen maken', aansluiten bij de onderhoudscyclus en zodanig ingrijpen dat de maatregelen van nu verdergaande ingrepen in de toekomst niet in de weg zitten.



### **5.13 Woonstad: projectaanpak onderhoud en ook restwarmte**

#### **Achtergrond**

Woonstad Rotterdam is een stadscorporatie en bezit ongeveer 50.000 woningen. Gesproken is met Caroline Lemmen, projectleider van de Regiegroep Energie (fysieke aanpak van de bestaande voorraad) en met Nandus van der Sluijs, communicatieadviseur.

#### **Doelstelling**

In 2010 heeft Woonstad een besluit op hoofdlijnen genomen aangaande de energiebesparingsdoelstellingen. Deze doelstellingen zijn ook opgenomen in het ondernemingsplan. Doel is 20% minder CO2 uitstoot in 2019, ten opzichte van 2009, conform het Aedes convenant.

Het gemiddelde label is nu D (bijna C). In 2019 is maximaal 5% van de huidige rode labels (E, F en G) nog over.

#### **Werkwijze**

De maatregelen benodigd voor het behalen van de energiedoelstelling worden opgenomen in de meerjarenplanning onderhoud. Het basisplan bestaat uit een complete isolatie van de schil en minimaal een opwekkingsinstallatie met een HR107-rendement of stadsverwarming. Tevens gaan we Led-verlichting gebruiken voor algemene verlichting. Parallel aan de fysieke aanpak gaat Woonstad Rotterdam ook bewoners informeren en motiveren om het stookgedrag aan te passen.

De energieaanpak is doorgerekend op basis van de energielabels. De energie-ingreep wordt projectmatig uitgevoerd en wordt gekoppeld aan het planmatig onderhoud of het renovatiemoment.

De verwachte energiebesparing wordt deels doorgerekend in de huur, de bewoner heeft direct voordeel bij de ingreep en als de energieprijzen hoger zijn dan de inflatie wordt het voordeel voor de bewoners steeds groter. Bij mutatie is sprake van een huursprong op basis van de WWS-puntentelling. Uitgangspunt bij investeringen is dat de energieaanpak rendabel is voor alle partijen.

#### **Resultaten**

In de periode 2009-2011 is een CO2-besparing van 2% per jaar gerealiseerd door sloop/nieuwbouw en energetische maatregelen bij onderhoud en renovatie. In zijn algemeenheid valt het niet mee om huurder te overtuigen en de vereiste 70% instemming te halen. Argumenten om bewoners te verleiden, zijn comfortverbetering en energiebesparing. Leerpunt volgens Caroline Lemmen is dat de informatie vooraf goed op orde moet zijn. Als je vragen niet meteen goed kunt beantwoorden, dan is overtuigen op een later moment lastig. Duidelijkheid over de verwachte energiebesparing is cruciaal.

Twee voorbeelden laten zien hoe Woonstad resultaten boekt:

1. Aansluiten twee flats in IJsselmonde op het warmtenet; circa 450 woningen totaal.
2. Planmatig onderhoud en dubbel glas in De Boogjes, een complex in het Oude Westen (125 woningen).





1. IJsselmonde is een pilot voor aansluiting op een warmtenet met industriële restwarmte (in eerste instantie afkomstig van de vuilverbrandingsinstallatie AVR). NUON exploiteert het warmtenet. Woonstad investeert in de noodzakelijke vervanging van de technische installaties. De installaties zijn versneld afgeschreven. Er is gezocht naar een project in de buurt van de pijpleiding met een behoorlijk volume. De voorbereidingen voor de ingreep zijn inmiddels gerealiseerd.

In de woningen is de installatie aangepast. De communicatie is standaard verlopen (informatiebrief, informatiemiddag en spreekuren). Voor de bewoners verandert er niet veel. De woonlasten zijn door de ingreep voor de bewoners enigszins lager geworden.

2. De Boogjes is een gemengd complex met huurwoningen en koopwoningen, verenigd in een VVE. Er zijn 87 huurders en 38 kopers. Met duurzaamheidsmaatregelen is het label verbeterd van E/F naar C/D. De kosten zijn doorberekend aan de VVE, op basis van het aandeel koopwoningen. Voor de huurders is sprake van een huurverhoging van € 16,-- per maand. De kopers waren meteen unaniem akkoord met de aanpak. Bij de huurders is de vereiste 70% instemming bereikt na extra informatie over de besparing. Er is een uitgebreid communicatietraject ingezet, met brieven, informatieavonden, specifiek voor kopers en huurders en algemeen, een speciale ledenvergadering van de VVE. Er is gestart met een informatiebrief en een huisbezoek, vervolgens was er een collectieve fase (brief, bijeenkomst), waarna een tweede huisbezoek volgde.

Waar gewenst is de verwachte energiebesparing per woning uitgerekend. Een lastig punt, volgens Nandus van der Sluijs, is het verwachtingsmanagement. Je kunt geen belofte doen over een prestatie die een ander (de huurder) moet leveren. Als mensen vol stoken met de ramen open, blijft de energierekening hoog. Woonstad Rotterdam geeft voorlichting over stookgedrag. Verder speelt mee dat veel huurders kritisch zijn omdat eerdere verwachtingen (kostenbesparing bij invoering stadsverwarming) in de beleving van huurders niet zijn waargemaakt.

De kosten van de energie-ingreep in het algemeen schat Caroline Lemmen op € 4.000,-- per woning. Dit betreft zowel de energie-ingreep bij planmatig onderhoud als de meerkosten van het energiedeel bij renovatie. Interne apparaatskosten en vervanging installaties zijn hierin niet meegerekend.

De projectmatige aanpak wordt nu nog op de traditionele manier aanbesteed. In de toekomst wordt dit door de afdeling Inkoop gedaan. Er kan dan gewerkt worden met kwaliteitseisen binnen raamcontracten en ketenaanpak.

### **Perspectief**

De huidige werkwijze wordt voortgezet. Dat geldt ook voor het communicatietraject. Woonstad Rotterdam wil in de toekomst meer complexen aansluiten op het restwarmtenet, maar gaat niet opnieuw versneld afschrijven op technische installaties. Aansluiten op restwarmte is aan de orde op het moment dat installaties aan vervanging toe zijn. Voor de toekomst kijkt Woonstad Rotterdam ook naar kansen voor toepassing van zonne-energie.

### **Brede toepasbaarheid?**



atrivé.

De ervaringen met de aansluiting op restwarmte zijn relevant voor andere Rotterdamse corporaties. Zeker als stookinstallaties aan vervanging toe zijn lijkt dit de moeite waard. Procesmatig is het een makkelijke ingreep en bij grote flats zijn grote aantallen ineens haalbaar.

Voor de projectmatige energie-ingreep gekoppeld aan het onderhoud, zijn de communicatie-ervaringen met kopers en huurders interessant voor andere corporaties. Met de VVE verliep de communicatie erg goed. Kopers kiezen eieren voor hun geld als ze een voordeel kunnen halen. Bij huurders speelt meer argwaan, omdat sommigen – volgens Woonstad ten onrechte – vinden dat de corporatie deze kosten voor haar rekening zou moeten nemen.



## 5.14 TIWOS: energieaanpak bij mutatie

### Achtergrond

De Tilburgse Woningstichting Tiwos heeft een bezit van ongeveer 8.000 vhe's, voornamelijk in Tilburg en daarnaast in Berkel-Enschot. In 2010 heeft Tiwos de energetische verbeterpotentie van de bestaande voorraad onderzocht. Eén van de instrumenten is energieaanpak bij mutatie. Momenteel is het gemiddelde energielabel D, ofwel een Energie Index van 1,82.

### Doelstelling

In een convenant van gemeente Tilburg en de Tilburgse woningcorporaties is afgesproken dat voor 1 januari 2015 4.000 woningen energetisch worden aangepakt. De energieprestatie, na de aanpak, wordt minimaal label B of de woning gaat er minimaal 3 labelsprongen op vooruit. Tiwos neemt 30% van deze opgave voor haar rekening. Dit aandeel is gebaseerd op het aandeel van Tiwos in de totale voorraad corporatiewoningen in Tilburg.

### Werkwijze

De energieaanpak is verbonden met groot onderhoud, planmatig onderhoud en mutatieonderhoud. Uitgangspunt is projectaanpak op basis van vrijwilligheid. Er wordt geen gebruik gemaakt van de 70% regel om 100% deelname af te dwingen.

Met alleen de projectmatige aanpak wordt het gewenste aantal woningen niet gehaald. Daarom worden woningen ook bij mutatieonderhoud aangepakt. Van de totale woningvoorraad van Tiwos zijn 2.000 woningen 'gelabeld' voor een energetische aanpak. Bij een mutatiegraad van 6% kunnen 120 woningen per jaar worden aangepakt.

Voordeel van mutatieonderhoud is onder andere dat er geen communicatie met de zittende huurders nodig is. Mede daardoor is dit organisatorisch makkelijk.

Tiwos werkt met wijkaannemers op basis van eenheidsprijzen. Ook voor de isolatiemaatregelen zijn eenheidsprijzen vastgesteld.

Als een woning vrijkomt, nemen een opzichter van Tiwos en de aannemer samen op wat er moet gebeuren en inventariseren ook de isolatiemogelijkheden. De opzichter is hiertoe opgeleid tot EPA adviseur. Ook wordt dan het label gecontroleerd.

Vervolgens worden de mogelijkheden ingevoerd in een database en worden de effecten duidelijk, gericht op het doellabel. Op basis hiervan vindt opdrachtverstrekking plaats.

Een kostendekkende aanpak is haalbaar door het doorvoeren van de huurverhoging op basis van de extra WSW-punten die een woning krijgt ten gevolge van de labelsprong. Echter, in het convenant wonen 2010-2015 met de gemeente Tilburg, is afgesproken dat maximaal 64% van de extra WSW-punten wordt doorgerekend in de huur. Bij een sprong van 3 labels (10 WSW-punten) bedraagt de huurverhoging dan maximaal € 32,--. Uiterekend is dat bij een afschrijving over 20 jaar, € 41,-- nodig is om de kosten van de investering te dekken.

### Resultaten

De mutatieaanpak is pas recent van start gegaan, per 1 januari 2012. Over de resultaten valt dus nog niet zoveel te melden. De verwachting is niet dat kostendekkendheid gehaald wordt. De kosten van de energieaanpak lopen per woning sterk uiteen. Gerekend wordt



met een gemiddelde van € 6000,-- per woning, maar in een ongunstig geval kan ook meer dan € 10.000,-- per labelsprong nodig zijn. Ook bij de projectmatige aanpak (groot onderhoud, planmatig onderhoud) worden de investeringen niet terugverdiend, ondanks het feit dat de gevraagde huurverhoging gelijk is aan de verwachte besparing (het betreft de bruto huur, bij huurtoeslag kan de netto huurverhoging veel lager uitvallen).

**Brede toepasbaarheid?**

De mutatieaanpak is aantrekkelijk vanwege de lage communicatie en organisatiekosten. Normaal gesproken kost een incidentele aanpak meer dan een projectmatige aanpak. Door efficiënte afspraken met aannemers lijkt het te lukken om de kosten te beperken en tegelijkertijd een goede kwaliteit te realiseren. De eerste ervaringen zijn goed, maar voor een goed beeld van de effecten moet nog meer ervaring worden opgedaan.



## **5.15 AlleeWonen; prioriteiten stellen bij beperkte middelen**

### **Achtergrond**

AlleeWonen is actief in Roosendaal en Breda, met in beide steden ongeveer 8.000 woningen. Aanleiding voor de energieaanpak is het Aedes convenant. In 2008 is gestart met de energielabels en is een nulmeting uitgevoerd. Gemiddeld energielabel is D. In Roosendaal is 60% eengezinswoningen. 3.000 van de 8.000 woningen in Roosendaal hebben nog F/G label. In Breda is 60% meergezinswoningen. Daar is de voorraad energetisch beter.

### **Doelstelling**

Op basis van Aedes convenant: 20% reductie; primair is woonlastenbeheersing.

### **Werkwijze**

AlleeWonen hanteert een financieel afwegingskader; de prioriteit ligt bij de bestaande bouw en bij aandachtswijken. Energie-investeringen gaan voor andere investeringen, zoals esthetische verbetering of leefbaarheidsmaatregelen; afhankelijk van de cash flow gaat er € 0,5 miljoen meer naar het energieprogramma (onderhoud en investeringsbegroting; bijvoorbeeld nieuwe collectieve ketel).

Kanttekening: invoering van diverse nieuwe heffingen/belastingen (verhuurdersheffing, Vestia heffing, VPB) zou betekenen dat de cash flow van AlleeWonen onder de nullijn komt. Dat zou ook ten koste gaan van het energieprogramma.

De complexgewijze aanpak haakt aan bij planning van renovatie + groot onderhoud. Er is een programma om ketels te vervangen. Los van de onderhoudsaanpak worden de F en G woningen in kaart gebracht, ten behoeve van een puur energetische ingreep. Voorwaarde voor de aanpak is huurverhoging. Bij halen van 70% instemming wordt de aanpak complexgewijs uitgevoerd. De huurverhoging is iets lager dan de berekende besparing.

### **Resultaten**

Er is tot op heden een reductie van 8% gerealiseerd (nog niet alle aangepakte woningen zijn in Vabi verwerkt). Tot nu toe gerealiseerde projecten zaten al in de onderhoudspijplijn voordat de energieaanpak werd ingezet. Hierin is al wel energieverbetering meegenomen (cv-ervanging), maar labelstappen waren niet het uitgangspunt.

Kosten energieaanpak bedragen € 12.500,-- gemiddeld. Uitzondering is één project passiefhuisrenovatie. Investering per woning hiervoor is ongeveer € 100.000,--, waarvan ongeveer € 40.000,-- in energiereductie is geïnvesteerd. Bij passiefhuis is de huurverhoging € 65,-- inclusief een woonlastenwaarborg. In een renovatieproject Breda wordt voor een energiepakket € 28,-- doorgerekend, bij een berekende besparing van € 35,--.

De Woonbond werkt mee aan de uitlegronde.

### **Perspectief**

AlleeWonen ziet kansen voor conceptmatige aanpak van de renovatie; van componenten naar een integrale aanpak van de schil.



Daarnaast worden ook verbetermogelijkheden bij mutatie onderzocht met een mutatiekansenkaart (effecten op huur, reductie kosten voor bewoners, streefhuurbeleid).

Verder wordt onderzocht wat de mogelijkheden voor energieverbetering bij blokverwarming zijn: isoleren installatie + leidingen naar de woningen, afstelling, betere stooklijn. Wat zijn haalbare businesscases?

Interessante optie is ook meer aansluiten blokverwarming op stadsverwarming + openbreken bestaande stadsverwarmingsovereenkomst ten behoeve van biomassa-energie. Vraag is of dan een aparte kwaliteitsverklaring duurzame warmte mogelijk is, zodat de woningen die deze warmte geleverd krijgen, voor een beter label in aanmerking komen.

### **Brede toepasbaarheid?**

De prioritering van investeringen is een logische stap, bij een dunner wordende cash flow.

Vraag: hoe weeg je energiebesparing ten opzichte van bijvoorbeeld leefbaarheidsprojecten? Is dit een afweging op gevoel van urgentie of ligt hieraan een afwegingskader ten grondslag?



## **5.16 Hestia Groep: Energiebeleid in een krimpregio**

### **Achtergrond**

Hestia Groep is actief in Landgraaf en Kerkrade West en bezit 5.600 woningen met gemiddeld label D. Vanwege de bevolkingskrimp is de portefeuille sinds 2000 teruggebracht van 7.000 woningen tot het huidige aantal, door verkoop en sloop.

Aanleiding voor de energieaanpak is de betaalbaarheid van de woonlasten, de verhuurbaarheid en de woonkwaliteit

Per 1 januari 2013 fuseert Hestia Groep met twee andere corporaties in de regio.

### **Doelstelling**

In het ondernemingsplan van 2012 is opgenomen dat het aandeel A, B en C labels in het bezit omhoog moet van 40% naar 55%.

### **Werkwijze**

Jos Schiffelers, kwaliteitsmanager techniek, heeft in 2009 de aanzet gegeven voor energiebeleid in de bestaande bouw. De energieaanpak bestaat uit isolatie van de schil en vervanging van de ketel, gekoppeld aan planmatig onderhoud en renovatie. Deelname is voor grondgebonden woningen gebaseerd op vrijwilligheid. Voor de hoogbouw wordt gebruik gemaakt van de 70% regeling.

Woningen die bij de complexmatige aanpak niet zijn meegenomen, worden 'nagerooid' bij mutatieonderhoud. Eén complex wordt omgebouwd tot passiefhuiswoningen.

Er wordt gewerkt op basis van een tienjarenplanning, waarbij de laagste labels als eerste worden aangepakt.

De energieverbetering wordt doorgerekend in de huur, op basis van doorrekenen van 75% van de verwachte besparingen.

Het huurniveau is gebaseerd op 70% maximaal redelijk. Bij een labelsprong is het wel zaak om extra secuur te kijken of je jezelf niet uit de markt prijst met een huurverhoging (bij mutatie).

Bij complexe maatregelen worden de betreffende huurders individueel bezocht.

Voor de uitvoering werkt Hestia Groep met een beperkt aantal leveranciers (geselecteerd na een inschrijving bij de start van het energiebeleid op basis van prijs en kwaliteit). Nu wordt gewerkt met eenheidsprijzen.

### **Resultaten**

Sinds 2010 en 2011 is er in het totaal voor 1.000 woningen een voorstel gedaan. Voor ongeveer 700 woningen is de aanpak nu in uitvoering. Het betreft overwegend grondgebonden woningen. 153 woningen worden omgebouwd tot passiefhuis.

De kosten bedragen gemiddeld € 7.000,- per woning voor een compleet pakket. De gemiddelde huurverhoging voor de zittende huurder bedraagt € 35,--.

Doelstelling is om van de woningen die in 2010 en 2011 zijn aangepakt, 15 jaar 40% van de investering terug te verdienen. Voor de passiefhuisaanpak bedragen de investeringen gemiddeld € 100.000,-- per woning. De levensduur wordt verlengd tot 50 jaar na de aan-



pak. Dit maakt de aanpak rendabel. Er wordt bij deze aanpak goed naar de marktpositie van de woningen gekeken. Ook de woonomgeving wordt opgeknapt.

In de communicatie blijkt het belangrijk om met een goede onderbouwing van de mogelijke besparing te komen. Een berekening op basis van de energielabels geeft te weinig houvast. Op basis van de daadwerkelijke verbruiksgegevens per cluster van gemiddeld 17 woningen wordt de bandbreedte gegeven van de verwachte besparing.

In hoeverre de verwachte besparing ook daadwerkelijk wordt gehaald, is nog niet bekend.

### **Perspectief en toepasbaarheid**

In een krimpregio moeten corporaties investeren in hun woningen, om deze voldoende aantrekkelijk te houden. Aan de andere kant is vanwege dezelfde marktomstandigheden de ruimte voor huurverhoging beperkt.

Niettemin lijkt het te lukken om in de energieaanpak te blijven investeren, ook na de fusie.

Indien de passiefhuisaanpak wordt toegepast op een select aantal woningen die het best in de markt liggen (ligging, woningtype) lijkt deze aanpak perspectief te hebben.





## **5.17 Ymere; niet ingrijpende woningaanpakken**

### **Achtergrond**

Ymere is actief in de metropoolregio Amsterdam; met als kerngemeenten Almere, Amsterdam, Haarlem en Haarlemmermeer, Leiden en Alkmaar. De portefeuille bevat ongeveer 80.000 woningen.

De energieprestatie van de bestaande voorraad is deels aangeduid met pré labels en deels met afgemelde labels. Het gemiddelde komt uit op D. Ruim 20.000 woningen zitten in E, F, G. 15.000 woningen beschikken al over een label A of B.

De energieaanpak komt voort uit het intrinsieke streven van Ymere naar meer duurzaamheid en een inzet voor betaalbare woonlasten.

### **Doelstelling**

Binnen 10 jaar moeten alle woningen die nu slechter scoren dan C, op B-niveau zijn gebracht. Dit strookt met een aanpassing van het Aedes convenant, waarin niet zozeer de gasbesparing maar de energieprestatie (in labels uitgedrukt) centraal staat. Doel is minimaal B. Streven is de aanpak van 1000 woningen per jaar.

### **Werkwijze**

Paul Tuijpp, milieucoördinator, geeft aan dat de energieaanpak is gekoppeld aan de onderhoudsplanning. Elementen zijn isolatie van de schil (vloer, dak, gevel), ketelvervanging en daarmee verbandhoudende vernieuwing van de ventilatie. Soms ook inzet op zonne-energie (PV-paneel, boiler). De passiehuisaanpak wordt nog niet toegepast, vanwege de kosten. De aanpak is complexgewijs, met gebruikmaking van de 70% instemmingsregeling. Belangrijk is ook beïnvloeding van stookgedrag van de bewoners.

De energieaanpak is gekoppeld aan een huurverhoging voor de zittende huurder van iets minder dan 100% van het besparingspotentieel. Dit is afhankelijk van de toegepaste maatregelen. Bij mutatie wordt de huur opgehoogd op basis van het aantal WSW-punten, op basis van het beleidsmatig afgesproken percentage maximaal redelijk, variërend van 70% tot 100%. Hierbij houdt Ymere rekening met de aftoppingsgrenzen huurtoeslag en de liberaliseringsgrens. Gemiddeld bedraagt de rek bij mutatie ongeveer € 60,--.

Streven is om binnen 20 jaar minimaal 50% van de energie-investering terug te verdienen.

De aanpak gaat gepaard met een communicatietraject. Het begin is collectief, met veel ruimte voor inbreng bewoners en een inventarisatie van klachten. Daarna volgt periodiek overleg met een in te stellen bewonerscommissie. Communicatie omvat ook individueel bezoek en een warmte-opname. Vooral bij grondgebonden woningen is dat van belang omdat geen woning hetzelfde is.

### **Resultaten**

Per jaar worden zo'n 700 à 800 woningen complexmatig aangepakt. De kosten per labelsprong lopen uiteen, maar bedragen gemiddeld € 4.000,--. Range in de huurverhoging is € 12,50 tot € 45,-- per maand. De berekende besparing wordt bij lange na niet gehaald.



De daadwerkelijke besparing is vaak minder dan een kwart hiervan. Als gevolg van comfortverbetering gaan bewoners zich nonchalanter gedragen.

Belangrijkste knelpunt in de voortgang is de interne organisatie. Het nagestreefde tempo wordt niet gehaald omdat besluitvorming plaats moet vinden over zeven vestigingen en complex is. Elk jaar wordt de meerjarenplanning onderhoud bijgesteld, bijvoorbeeld als gevolg van vertraging door onverwachte ontwikkelingen (funderingen zijn slecht, asbest, welstandseisen). Als het ene project vertraagd wordt uitgevoerd, kan niet het andere project versneld worden uitgevoerd. De doorlooptijd van het communicatietraject bedraagt ongeveer twee jaar.

### **Perspectief en toepasbaarheid**

De onderhoudsprogrammering is bij Ymere een complex proces met een lange doorlooptijd. Dat maakt het lastig om meer tempo te maken. Aantrekkelijk voor bewoners is dat hun inbreng, met name in de beginfase, groot is. Dit vergt echter wel veel doorlooptijd.

In de aanbesteding is Ymere op zoek naar co-maakenschap. Nu stellen bouwadviseurs een plan op en komen later aannemers aan tafel. Streven is om vanaf het begin, de haalbaarheidsfase, met een aannemer in zee te gaan. Dat moet problemen in de praktische uitwerking en meerkosten voorkomen.

De ervaring is dat de onderhoudsaanpak veel maatwerk vraagt. Werken met eenheidsprijzen biedt dan geen oplossing.

## Bijlage 4 Corporaties vergeleken

		Wetland Wonen	OFW	Lefier	Mitros	Woonstad	TIWOS	AlleeWonen	Hestia Groep
Aantal woningen		3000	5000	33000	30000	50000	8000	8000	5600
gemiddeld label heden		D	C	D/E	D	D	D	D	D
Labelambitie: a,b,c,d	algemeen	?	B	C	C	?	C?	?	?
	specifiek	90% van de woningen schil-isolatie	geen E, F, G labels meer	Bij één project A of B	Bij hoog niveau renovatie B	aanpak 95% van E, F, G labels	minimaal B of 3 labels omhoog	accent op F en G woningen	A, B en C Inaai 55%
besparing tot op heden (schatting of eigen opgave corporatie)		<5%	30%	<5%	<5%	<5%	<5%	5%-10%	<5%
Maatregelen energieaanpak gerealiseerd of in uitvoering	Aanpak op aanvraag	ja							
	Mutatie onderhoud	ja					ja		ja
	Planmatig onderhoud	ja		ja	ja	ja	ja		ja
	Renobatie/groot onderhoud	ja	ja		ja	?	ja	ja	ja
	Bijzondere projecten minimaal A/passiefhuis			ja				ja	ja
	Duurzame energie					ja			
leencapaciteit		?	- -	?	-	?	?	?	?
huurverhoging zittende huurder (in € of % van verwachte besparing)		€3 tot €15	0%	50%	50%	50%	?	bijna 100%	75%
huurders tevreden?		++	++	+/-	+/-	+/-	?	?	?
relatief veel EGW?		ja	ja					ja	
VVE?					ja	ja			
Aandachtspunt bij voortgang/opschaling	communicatie			ja	ja	ja			
	interne organisatie	ja		ja					
	kosten/investeringen		ja		ja				