

- 1 -

Artikel in Vakwerk, plaatsing nummer 16 verschijnt 25 september 1985  
Sluitingsdatum voor copy is 7 september.

ir. M. Liebrechts en ir. W.v.d. Toorn Vrijthoff

---

## BEHEREN MET BELEID

Van vrijwel alle woningbeheerders in Nederland is het werkapparaat de laatste jaren geautomatiseerd. Bij de beslissingen over de aanschaf van hard en software zijn doorgaans criteria gehanteerd die zijn ontleend aan de problematiek van de dagelijkse beheerpraktijk.

In de huidige situatie is er sprake van een diskrepantie tussen de informatie die wordt bijgehouden en verzameld ten behoeve van dagelijkse beheeractiviteiten en informatie die gewenst is ten behoeve van beleidsvoorbereiding. Die diskrepantie heeft betrekking op de onderwerpen waarover informatie beschikbaar is en op de wijze waarop de informatie geordend en opgeslagen wordt.

Als er bijvoorbeeld concreet over een bepaald complex informatie beschikbaar moet komen ten behoeve van langere termijn beleidsalternatieven, dan moeten alle afdelingen van het beheerapparaat hun specifieke informatiebestanden aanspreken en bewerken. Die bestanden zijn vaak niet zonder meer koppelbaar met bijvoorbeeld het complex nummer als ingang.

In opdracht van de Stichting Bouwresearch is een computermodel ontwikkeld voor de integrale afweging van investeringsbeslissingen op woningcomplexniveau. Aan beheerders wordt daarmee een zinvol stuk gereedschap geboden dat hen in staat stelt om beslissingen over onderhoud en beheer in te kaderen in een lange termijn beleid. Het ontwikkelen van en werken op basis van een lange termijn beheerbeleid vraagt echter meer dan alleen het toepassen van een bepaald computermodel.

In dit artikel wordt eerst het in opdracht van de SBR ontwikkelde model in hoofdlijnen toegelicht. Vervolgens worden de specifieke deskundigheden belicht waarover de gebruiker van het model moet beschikken. Tenslotte wordt bezien in welke mate er veranderingen wenselijk zijn in de huidige organisatiestructuur van de "gemiddelde" beheerder.

### Het afwegingsmodel in hoofdlijnen

#### Integrale kosten

De kapitaalslasten van investeringen in de voorraad vormen maar een deel van de kosten die gedurende de exploitatieperiode optreden. Daarbij gaat het om alle kosten in de sfeer van onderhoud en beheer, om de kosten van energieverbruik e.d. De omvang en het verloop van dergelijke kosten hangen sterk samen met de omvang en aard van de investering. De totale kosten die tijdens de exploitatieperiode optreden benaderen de investeringskosten. Als een investeringsbeslissing afgewogen moet worden op kostenconsequenties zal die afweging gemaakt moeten worden op het totaal van investeringen plus exploitatiekosten.

Investeringskosten, die op korte termijn gedaan moeten worden, zijn nauwkeurig uit te rekenen. Bij kosten die gedurende de exploitatieperiode optreden is dat minder eenvoudig vooral als de periode die in beschouwing genomen wordt lang is. Dan moeten de kostenontwikkelingen over lange termijn worden ingeschat. Bovendien zijn de investeringen niet zonder meer op te tellen bij de exploitatiekosten.

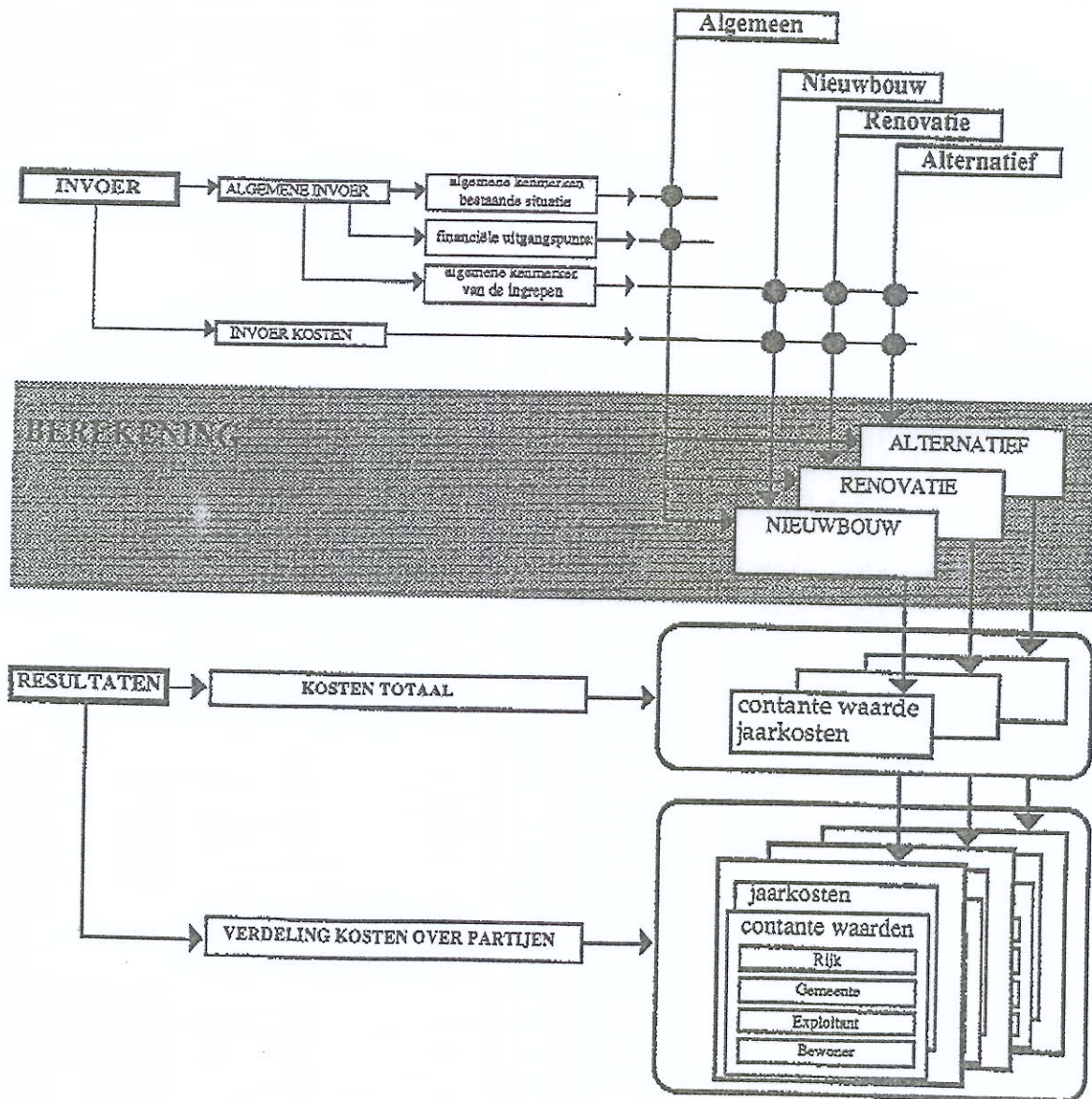
Door toepassing van de contante waarde methodiek kunnen alle kostenposten worden uitgedrukt in guldens van nu en zijn daardoor vergelijkbaar. Gaat het bijvoorbeeld om de afweging van verbeteren of vernieuwen van een bestaand woningcomplex dan gaat het tevens om verschillende exploitatieperioden. Een verbeteringsinvestering heeft doorgaans een looptijd van circa 25 jaar terwijl een investering in nieuwbouw over 50 jaar wordt

afgeschreven. Zou in die situatie de afweging van beide alternatieven gemaakt worden op basis van de contante waarde dan is het verbeteringsalternatief altijd goedkoper. Om die reden wordt de uiteindelijke beleidsmatige afweging niet gemaakt op basis van de contante waarde maar op basis van de jaarkosten. De jaarkosten zijn de dynamische annuïteit van de contante waarde. Dynamisch wil zeggen dat de jaarkosten meestijgen met de inflatie.

### Kosten voor welke partij?

Onder invloed van de rijksregelgeving worden de totale kosten verdeeld over verschillende partijen. Met name in de sociale woningbouwsector is dat het geval. Investeringsbeslissingen worden door elke afzonderlijke partij afgewogen op basis van de kostenconsequenties voor die partij en niet op basis van de integrale kosten. De verdeling van de kosten over de partijen speelt daarom een essentiële rol in de besluitvorming.

In het model worden alle kostenposten ingevoerd. Tevens wordt de rijksregelgeving ingevoerd. Het resultaat van de berekeningen wordt uitgedrukt in totale integrale jaarkosten en in integrale jaarkosten per partij.



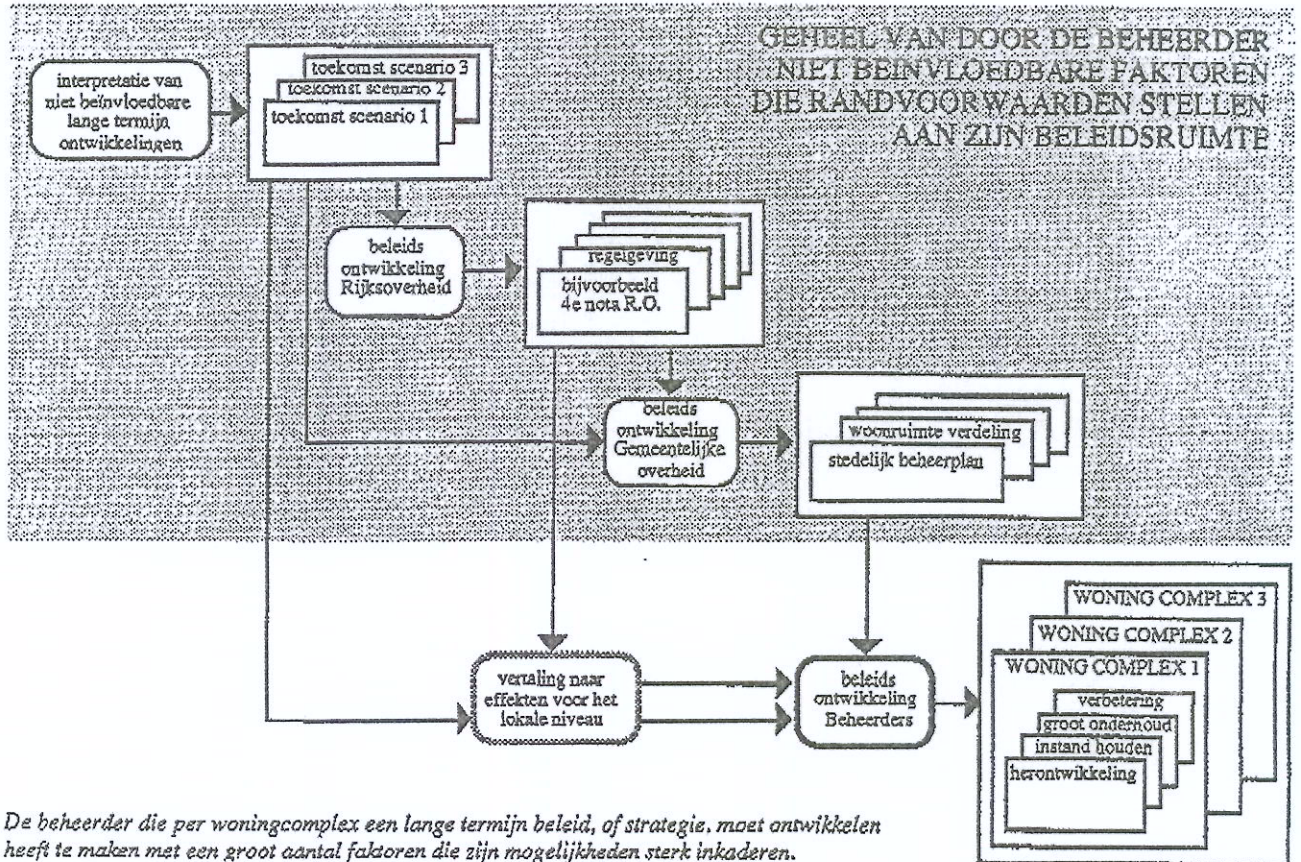
## Scenario's

De plannen voor investeringen in woningcomplexen, waar het hier om gaat, zullen geplaatst dienen te worden in een breder lokaal kader. Woningmarktontwikkelingen die duidelijke effecten hebben op de exploitatie kosten van complexen blijken vooral op het niveau van de buurt op te treden. Dat zal ertoe leiden dat plannen voor verbeteren of vernieuwen in eerste instantie voor dat niveau worden ontwikkeld. Er zullen echter duidelijk effecten aanwezig zijn op het wijk- en stedelijk niveau en omgekeerd. Dat pleit ervoor om plannen voor complexen te plaatsen binnen het kader van stedelijke beheerplannen. Daarin moet een visie zijn neergelegd op de stedelijke ontwikkeling, gedifferentieerd naar verschillende wijken, gezien over de lange termijn.

Het stedelijk beheerplan zal weer moeten aansluiten bij de randvoorwaarden die gesteld worden door bijvoorbeeld het ruimtelijke ordeningsbeleid van het Rijk, vastgelegd in onder andere de vierde nota ruimtelijke ordening. Ook de rijksregelgeving zal bij het maken van een stedelijk beheerplan als een gegeven beschouwd worden. Overigens vormt de rijksregelgeving ook voor de beheerder een essentiële randvoorwaarde bij zijn beleidsontwikkeling.

Tenslotte zijn er ontwikkelingen van maatschappelijke en economische aard die inwerken op alle niveau's van beleidsontwikkelingen maar die beleidsmatig niet of nauwelijks te beïnvloeden zijn. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om ontwikkelingen in het niveau van rente en inflatie. Ontwikkelingen op dat gebied zijn in zeer geringe mate te beïnvloeden, maar hebben een grote invloed op de uitkomsten van kostenafwegingen gezien over lange termijn.

Het is weinig zinvol de ontwikkelingen van alle verschillende invloedsfactoren afzonderlijk te beschouwen. Zij zullen in hun onderlinge samenhang gezien moeten worden. Daarom zullen er, alvorens tot beleidsontwikkeling wordt overgegaan, een aantal scenario's opgesteld moeten worden.



## Strategieën

Op complexniveau kunnen strategieën worden onderscheiden naar de volgende hoofdgroepen:

- Instandhouden met minimale financiële inspanningen;
- Uitvoeren van groot onderhoud met als doel een aantal bouwtechnische problemen op te heffen;
- Groot onderhoud in combinatie met woontechnische verbeteringen;
- Volledige herontwikkeling.

Alvorens tot nadere planuitwerking wordt overgegaan zullen voor de toekomst van een buurt of complex een aantal modellen opgezet moeten worden. Daarin wordt vastgelegd welke delen instandgehouden worden, aangepast en herontwikkeld. Voor die delen die nog enige tijd in stand gehouden worden zal aangegeven moeten worden wat er vervolgens na sloop met het vrijkomende terrein gebeurt. Dergelijke plannen in hoofdlijnen kunnen op hun financiële consequenties worden doorgerekend. Daarbij gaat het dan om de financiële consequenties, gezien over een lange termijn, en uitgedrukt in jaarkosten. Vervolgens kunnen de modellen, naar aanleiding van de berekende kosten in relatie met de beschikbare budgetten, worden bijgesteld. Aldus wordt in een vroeg stadium van de planontwikkeling een reëel kader ontwikkeld waarbinnen vervolgens een nadere uitwerking kan plaats vinden.

## Deskundigheid

Het toepassen van een computermodel bij de beleidsontwikkeling betekent niet dat er plotseling andere eisen gesteld worden aan de deskundigheden van de beleidsontwikkelaars. Door toepassing van dit model worden de afwegingen uiteengezet en is een brede inhoudelijke discussie over alle aspecten van verschillende af te wegen