

# renovatie voor bruto nationaal geluk

rondetafel  
gesprek



het gebied van groot onderhoud en renovatie in discussie over de toekomst van de sector en het vak.



## DE DEELNEMERS

We stellen de deelnemers van het rondetafelgesprek aan u voor:

- Arno van Schilt, manager vastgoed WonenBreborg Tilburg
- Joris Wismans, manager vastgoed GoedWonen Gemert
- Bas Sievers, interim-directeur Wonen Heuvelsteden Heerlen
- Paul Terwisscha van Scheltinga, adjunct-directeur Vastgoed Woonbedrijf Eindhoven



zijn het erover eens dat er meer onderzoek verricht moet worden naar de mogelijkheden van de bestaande voorraad.

**Zet vier professionals op het gebied van groot onderhoud en renovatie aan een tafel, pook de discussie af en toe wat op en het resultaat is een min of meer eenduidige visie op het hedendaags renoveren. Steek de thermometer in de bewoner en de buurt en peil het Bruto Nationaal Geluk. Dat is renovatie voor de toekomst.**

'Renovatie komt naar je toe dit decennium'. Dat zou een goede slogan kunnen zijn voor het vakblad, want Renovatie wil de heersende opvattingen, toekomstvisies en kennisbehoeften over groot onderhoud en renovatie peilen in het land. Allereerst door enquêtes te houden en vervolgens door mensen uit deze wereld uit te nodigen voor een rondetafelgesprek. Drie managers vastgoed en een interim-directeur van wooncorporaties in Zuid-Nederland bijten het spits af. Ze schuiven aan tafel bij hoofdredacteur Martin Liebrechts. Onder zijn leiding wordt op basis van een aantal thema's gediscussieerd over de renovatiemarkt.

## OPGAVE VAN DE RENOVATIE

De eerste kop koffie is nauwelijks aangeroerd en het gebak moet nog worden uitgeserveerd als Bas Sievers als eerste de knuppel in het hoenderhok gooit. "Corporaties zijn oorspronkelijk bedoeld om zichzelf overbodig te maken. In plaats daarvan zijn het nu in feite vastgoedbedrijven", stelt de interim-directeur Wonen Heuvelsteden. "Ik heb niets met renoveren, maar ik heb er wel een mening over", voegt hij er nog aan toe.

De andere drie deelnemers hebben renovatie wel nadrukkelijk in hun takenpakket. Of onderhoud, zoals Arno van Schilt het liever wil omschrijven. "Daarbij gaan wij uit van onze huidige portefeuille en wat onze gewenste portefeuille is. Zowel voor bestaand bezit als voor nieuwbouw. Vervolgens kijken we welke transformatieopgave er voor WonenBreborg ligt. Die opgave bekijken we integraal: wat zijn de bewonerswensen, hoe zit het met de financiering en wat is de mate van duurzaamheid? Dat is onze integrale aanpak." Paul Terwisscha van Schel-

tekst wilbert leistra

foto's pdkfoto, peter de koning



vindt het een materie om te wat er met het h afgeschreven t gebeuren.



en als corporaties neiging om direct plossing te willen e moet als het t de thermometer oner en in de open", aldus Paul a van Scheltinga.

tinga van Woonbedrijf uit Eindhoven spreekt allereerst zijn verbazing uit over het feit dat corporaties nog steeds grote faalkosten tegenkomen in het dagelijkse beheer. "Het is een simpele stelregel: je streeft een beoogde kwaliteit na tegen realistische kosten en goede opbrengsten. Wij nemen de huidige situatie als uitgangspunt. Hierbij is de wens van de klant en wat hij er voor over heeft leidend. Verder kijk je goed naar de effecten op het beheer. Een corporatie zou niet aan projectontwikkeling moeten doen maar aan 'levensduurontwikkeling'", verduidelijkt hij. Joris Wismans stipt aan dat hij bij GoedWonen in Gemert zowel renovatie als nieuwbouw in de portefeuille heeft. "In feite is renovatie op termijn een concurrent voor onze nieuwbouwplannen. Daarnaast vind ik dat wij als corporaties te weinig creatief kunnen omgaan met vraagstellingen. In feite zouden we vraaggestuurd moeten werken. Naar mijn idee luisteren we veel te weinig naar onze klanten. We moeten beter begrijpen waar de vraag ligt. En ik denk dat het bestaande bezit een belangrijkere rol moet gaan spelen in onze portefeuilles en bij de zoektocht naar kwaliteitsaanpassing in het bezit."

#### FACILITEREN VAN DE GEWENSTE KWALITEITSAAANPASSING

De kop is er af. Gespreksleider Martin Liebrechts stelt concluderend na de eerste ronde dat de corporaties de klant een centralere rol moeten geven. Tijd om het vuurtje een beetje op te poken en weer is het Sievers die begint. "Wij willen zo veel mogelijk faciliteren wat de klant wil. Alles wat achter de voordeur plaatsvindt, besteden wij aan de klant uit. Wil hij een nieuwe keuken, prima. Dat kan. Wij gaan niet kijken of een keuken de 17 jaar – en het tegelwerk al 34 jaar – al heeft vol gemaakt." Liebrechts verbaast zich ook over die termijnen. "Als ik een keuken koop, gaan de verkoper en ik er vanuit dat die zo'n 25 tot 30 jaar meegaat. Corporaties hebben 15 tot 18 jaar als grens. Maar ik ben gespreksleider en mag mij dus niet mengen in deze discussie, ik keer weer terug in mijn rol." Sievers gaat nog een stapje verder. "Als een klant een Poggenpohl-keuken wil, dan kan dat, maar dan via ons flexibel ZAV-beleid (Zelf Aangebrachte Voorzieningen, red.). Sterker nog, als hij na een periode gaat verhuizen, betalen wij als corporatie hem de aankoop prijs min de afschrijving. Daar gaan we heus niet failliet aan, want dat zijn echt uitzonderingen, geloof me maar. En wij baseren geen beleid op uitzonderingen. De praktijk wijst uit dat klanten willen kiezen uit een aantal opties en wij zorgen ervoor dat hij een grote keuze heeft. Niet eindeloos, want als hij uit twaalf kleuren kan kiezen, zal hij echt niet de dertiende per se willen hebben. Zeker niet als die substantieel duurder is." Wismans is het niet eens met Sievers. "Als je echt naar de klant luistert, dan stel je alleen een bedrag beschikbaar en laat je de keuze helemaal vrij aan de klant. Ik vind dat je ook zo de keuze beperkt. In feite is het een vorm van ZAV-beleid en dat is per definitie niet flexibel." "Dat is juist wel heel flexibel", pareert Sievers. "En met reden, want als je de bewoner vrijlaat om aanpassingen aan te brengen, zal hij eerder geneigd zijn de huurwoning te kopen, de woning is namelijk in feite gevoelsmatig al van hem. En elke aanpassing is in principe waardevermeerderend." Van Schilt geeft aan dat die stelling niet altijd opgaat. "Er zijn gevallen waarin een verbouwing een woning juist minder verkoopbaar maakt, dat gaat ook op voor huurwoningen. Bijvoorbeeld een tweede badkamer, of extreem grote badkamer in een toch al kleine woning." "Dan ga je met je beleid weer uit van uitzonderingen", antwoordt Sievers. "Van ons mag de huurder in principe alles, en wij faciliteren het. Wij zorgen ook voor de kwaliteitsbewaking. Wij zijn toch immers gebaat bij goede aanpassingen aan een huis. Het werkt zoals het in de 'gewone wereld' ook werkt." En als een bewoner met gas en elektra gaat knutselen, wil Van Schilt weten vanwege de veiligheid van de huurder. "Dan vindt een keuring plaats, net als bij mutaties."

#### VERNIEUWEN ALS DE KLANT HET WIL

Sievers heeft het voorbeeld van keukenvernieuwing genoemd, maar in feite gaat het om een bredere gedachte. "Ik ben geen technicus, ik ben meer iemand die vanuit de marketinggedachte werkt. Daarom wil ik maximaal faciliteren wat de klant wil. Daarvoor hebben we een tool ontwikkeld. In feite is het een ICT-toepassing waarbij de klant zijn eigen keuken, douche en toilet kan samenstellen. Dat ondersteunen we door met onze zogenoemde Woonbus VGBO (VraagGestuurd BinnenOnderhoud) bij de klant langs te gaan en proefopstellingen te laten zien." En de sky is the limit, vraagt Van Schilt. "Nee, want de tool kun je ook koppelen aan een database. Als iemand bijvoorbeeld een nieuwe keuken wil, maar volgens de database staat het woonblok van de klant op de nominatie voor sloop, dan gaan wij uiteraard niet meer investeren. En wat de keuzemogelijkheden betreft: mensen willen gestuurd worden. Vergelijk



Gespreksleider Martin Liebrechts had het af en toe moeilijk om zich niet in de discussie te mogen mengen.

het met de auto-industrie, je gaat uit van een basismodel en de accessoires zijn optioneel." "Toch denk ik nog steeds dat mensen liever zelf een bedrag in handen willen krijgen om vervolgens een keuze te maken", mengt Wismans zich in de discussie. "De klant wil niet beperkt worden door het aanbod van de wooncorporatie." Terwisscha van Scheltinga voegt toe dat het verkoopproces per definitie niet rationeel is. "Het is een emotioneel proces, waarbij de klant het fijn vindt wanneer zaken in hapklare brokken worden aangeboden." En is het niet noodzakelijk dat Wonen Heuvelsteden een dergelijk beleid voert, omdat zij in Limburg juist veel met krimp te maken hebben, wil de gespreksleider weten. "Nee, het is onderdeel van ons nieuwe algemene beleid, voor alle vestigingen. Bij onze vestiging in Heerlen komt het inderdaad voor dat ik één huurder voor drie woningen heb. En ik heb ook al de verhalen gehoord dat potentiële huurders in onderhandeling gaan over de huur. 'Ik wil de woning alleen als je twee tientjes van de huur afdoet', lacht hij. "Maar we hebben ook gebieden waar gerust honderd mensen zich melden voor één woning."

#### NIET DE TECHNIEK, MAAR HET WONEN CENTRAAL

Sloop en vervangende nieuwbouw of renovatie? "Bij het beantwoorden van die vraag is het van belang hoe de bewoner de leefbaarheid van de buurt beoordeelt. Hij vindt het belangrijk wie zijn buurman is. Ervaart de bewoner de buurt als prettig? Dat moet het uitgangspunt zijn", stelt Terwisscha van Scheltinga. "Toen ik als districtsmanager bij Woonbedrijf kwam, wilde ik een beeld van de portefeuille hebben. Ik ben de wijk ingegaan, naar Woensel-Noord. Ik vond het fantastisch, allemaal rijtjesblokken met achter de voordeur heel verschillende gemeenschappen. Mensen nodigden mij uit binnen te komen. Ze waren trots op hun huis, ze waardeerden de uitstraling van de wijk. Wie zijn wij om daaraan een stempel te geven, om daaraan te tornen?" "Leefbaarheid van een buurt, dat is ook een onderdeel van renovatie", oppert Wismans. "Dat is renovatie", zegt Sievers direct. "Techniek moet niet de belangrijkste graadmeter zijn", vervolgt Wismans. "We moeten meer op zoek gaan naar wat de bewoner waardeert dan alleen de problemen in beeld te



brengen. De leefbaarheid is het belangrijkste. Dat wordt door de bewoners ook als zodanig ervaren. Wij hadden een project waarbij de helft direct gesloopt zou worden en de andere helft met wat kleine aanpassingen nog een aantal jaren mee zou kunnen. De bewoners waren tegen de sloopplannen en hebben zelf in de tijd noodzakelijke aanpassingen aangebracht. Binnen vier jaar waren de sloopplannen van de baan. Er vindt nu een herwaardering plaats van dit deel van de wijk. De mogelijkheden zijn groter dan ooit gedacht." Volgens Sievers moet sloop de allerlaatste optie zijn. "Corporaties mogen sloop nooit als strategie hebben. Dat is je reinste kapitaalvernietiging. Vergelijk het maar met een koophuis. Als je je hypotheek hebt afgelost, is de boekwaarde nul. Dan ga je toch ook niet direct een shovel bestellen om je huis plat te walsen, omdat de woning niets waard zou zijn? Dat is klinkklare onzin!" Zo wordt er bij overheden echter nog wel tegenaan gekeken, is de ervaring van Terwisscha van Scheltinga. "Men heeft te snel de neiging om het geweer te pakken, hagel erin en knallen maar. Je moet proberen te achterhalen wat het probleem is en dat aanpakken. Is onderhoud nodig, dan moet je voldoende huurinkomsten hebben om te kunnen renoveren. Daarom hebben wij de huur gekoppeld aan de WOZ-waarde. Ons motto is 'behouden tenzij', op dit moment slopen wij jaarlijks nog maar 0,5 procent van onze woningen." Wismans stelt dat sloop als onderdeel van het beleid kan worden ingezet. Hij ziet het als een middel om de

overmarkt aan te pakken. "Onderzoek heeft uitgewezen dat wij, als we nu gaan bouwen, over twintig jaar een overmarkt van zo'n driehonderd woningen hebben. De vraagstelling is dan of we meer in bestaande voorraad moeten investeren of voor nieuwbouw moeten kiezen. Mijns inziens is sloop in beide gevallen onvermijdelijk. Slopen, nieuwbouw en renovatie zijn technieken om het gewenste aanbod te realiseren. Niet meer, niet minder."

Sievers is het niet eens met zijn collega uit Gemert. "Je kunt dat nu nog niet bepalen. Alleen de marktontwikkeling bepaalt het overschot. En die markt fluctueert bijna continu. Daarnaast kun je een deel van het overschot door middel van transformatie aanpakken." Van Schilt merkt op dat het een complexe materie is om te beslissen wat er met het theoretisch afgeschreven bezit moet gebeuren. "Hoe nu verder? Is het zinnig om er nog veel in te investeren? Is transformatie een optie of moet het vastgoed worden verkocht? Die beslissing is niet een-twee-drie te maken. Daar is structureel meer onderzoek voor nodig."

#### ZONDER ONDERZOEK GEEN RECHT VAN SPREKEN

Met die laatste opmerking heeft Van Schilt een nieuw thema ter tafel gebracht. Wordt er wel genoeg onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van de bestaande voorraad? "Absoluut niet", antwoord Sievers direct. "We onderzoeken echt te weinig of casco's nog bruikbaar zijn." Terwisscha van Scheltinga vindt dat het juist met technisch onderzoek wel goed zit. "Wij maken zelf gebruik van een zogenoemde conditiemeting waarmee we om de drie jaar de conditie van de schil en het casco meten. Daarnaast doen wij aan slimexploiteren. Dat wil zeggen dat we steeds meer planmatig onderhoud doen in plaats van na een langere termijn groot onderhoud te moeten plegen." De adjunct-directeur Vastgoed van Woonbedrijf vindt wel dat het schort aan het juist definiëren van de probleemstelling. "Wij hebben als corporaties te snel de neiging om direct met een oplossing te willen komen. Je moet als het ware eerst de thermometer in de bewoner en in de buurt stoppen. En dan niet met de insteek 'wat willen ze', maar 'wat waarderen ze'. Als je dat namelijk weet, dan weet je ook waar het aan schort en wat ze dus willen. Het is een andere manier van kwaliteit beoordelen, je combineert technische kennis met ervaringen van de gebruikers." Wismans valt zijn Eindhovense collega bij: "Je moet inderdaad weten wat je klant wil. Onderhoudsmensen van corporaties zijn te vaak gericht op de technische insteek. Het gaat echter meer om de binnenkant en om de ruimtelijke kwaliteit van de buurt." "Dat beweer ik nu de hele tijd al: de klant weet wat hij wil. Het is onze taak om die wensen te faciliteren", mengt Sievers zich in de discussie. "Dat kan wel zijn," pareert Wismans, "maar bij renovatie is het financiële plaatje nog steeds een zeer belangrijke beslissingsfactor. Elk plan kent zijn financiële grenzen, waardoor niet alle wensen uitvoerbaar zijn." Sievers: "Je moet ook niet alleen naar de kosten kijken, maar ook naar wat de opbrengsten zijn. Bepaalde investeringen leveren namelijk een exploitatievoordeel op. In feite doen we dat te weinig, denk ik." "We doen juist erg veel", vindt Terwisscha van Scheltinga. "We vertellen er echter te weinig over. We zijn heel goed in beheer, dat kan niemand ontkennen. Als je weet wat de klant waardeert, moet je die elementen niet weggooien. Het gaat immers ook om het Bruto Nationaal Geluk."

#### AANBOD OP MAAT; VAN COLLECTIEF NAAR INDIVIDUEEL

Renoveren is nog steeds niet sexy, stelt Wismans. "Er wordt te weinig gepraat over het bestaande bezit. Daarnaast speelt de tendens dat de renovatie vaak negatief in het nieuws komt. Het is dus van belang dat goed wordt gecommuniceerd. Vooral naar de klant toe natuurlijk. Bij een renovatie moet die klant precies weten wat wanneer gebeurt, wat voor overlast hij kan verwachten en waar hij met klachten terecht kan." Van Schilt ziet het breder. Hij vindt het imago van de corporatie ook van belang. "Wil je bijvoorbeeld een corporatie zijn die zorgt voor betaalbare woningen of wil je een duurzame corporatie zijn? Het één sluit het ander zeker niet uit. Maar de huurder met de kleine beurs zal meer begrip hebben voor maatregelen die de energierekening verlagen dan voor maatregelen die goed zijn voor het milieu. Je moet niet alleen goede dingen doen, maar ze ook goed uitleggen, dat is de crux. En bij elk facet van een renovatieproject moeten goede afwegingen worden gemaakt. Is het de overlast voor de bewoner waard om bijvoorbeeld eerst de tegels af te tikken of kun je de nieuwe tegels net zo goed overlagen?" Terwisscha van Scheltinga benadrukt het belang van een goede communicatie binnen de keten. "Je moet aan de voorkant van de keten goed in staat zijn om de leveranciers aan de achterkant duidelijk te maken wat je wilt. Zij zijn nu te vaak



De klant moet in alle fasen van de kwaliteitsaanpassing centraal staan, luidt een van de conclusies van het rondetafelgesprek.



aanbodgericht. Wanneer de bouw zich doorontwikkelt zoals in de nieuwbouw, kunnen we op termijn geen vakman meer krijgen die een nieuwe stijl in een kozijn kan zetten." "Je moet die leveranciers dus opvoeden", gaat Sievers verder. "Die moet de eindgebruiker altijd op het netvlies hebben. 'Je mag alleen voor ons werken als je je ontwikkelt tot renovatieleverancier.' Ik vind dat je dat best mag eisen." Als goed met de klant wordt gecommuniceerd en de vraagstellingen helder zijn, dan kan volgens Liebrechts een overheersende renovatieregel ook ter discussie worden gesteld. "Wij vinden dat iets collectief aangepakt moet worden. Wij denken alleen in een projectmatige aanpak." Van Schilt meent dat het aanpakken van de binnenschil klant-gestuurd kan. "Voor het schilderwerk en overig onderhoud aan de buitenschil geef ik de voorkeur aan een projectmatige aanpak. Dat geeft meer structuur, werkt sneller, geeft minder overlast voor de huurder en is goedkoper." "Moet dat echt projectmatig?", vraagt Terwisscha van Scheltinga zich af. "Je kunt toch ook individuele klussen bundelen in raamcontracten? We denken veel te generiek." Sievers ziet ook wel iets in de individuele aanpak van de buitenschil. "Momenteel zijn wij aan het nadenken hoe we dit kunnen organiseren, zodat de klant kan kiezen en wij die keuze faciliteren. Dat geldt wat ons betreft binnenkort voor het hang- en sluitwerk, maar in de toekomst moet het ook voor de buitenschil mogelijk worden."

#### KENNIS, NODIG VOOR TOEKOMSTIGE RENOVATIES

Het rondetafelgesprek had als startpunt de heersende opvattingen en toekomstvisies over renovatie stukje bij beetje in beeld te brengen en tevens de kennisbehoeften aan te stippen. Aan het einde van het twee uur durende gesprek wordt dit in een vragenronde op tafel gebracht. De deelnemers vullen elkaar hierbij voortdurend aan. Het resultaat is een kort programma dat door Liebrechts wordt samengevat tot vijf punten:

- Slopen op de agenda als alle mogelijkheden van het bestaande onderzocht zijn, kennis over het bestaande zal zich moeten uitstrekken over alle schaalniveaus. Hier komt ook de ruimtelijke kwaliteit van een plattegrond bij.
- De techniek moet niet leidend zijn, maar duurzaamheid en de bijbehorende lange termijn. Levensduurdenken moet hanteerbaar gemaakt worden.
- De klant moet in alle fasen van de kwaliteitsaanpassing centraal staan. Goed inzicht in de keuzemogelijkheden tijdens de planfase en in de beperking van de overlast tijdens de uitvoering ondersteunt dit.
- De kennis over de mogelijkheden om de kwaliteitsaanpassing uit te voeren op het moment dat de klant het vraagt, moet verbreed worden.
- Bij de afweging staan nu vaak de kosten van dit moment centraal. Er moet meer begrip komen van de kosten op de langere termijn (exploitatiekosten, energiekosten) en de opbrengsten (waardevaermeerdering).

Het is nog geen afgerond kennisprogramma. Maar een degelijke basis is gelegd door de eerste corporatievertegenwoordigers. De volgende editie zijn de bouwers aan de beurt.