

gent:

# Draaiboek renovaties versnellen in appartementen

april 2023



De Energiecentrale  
Stad Gent

Met dank aan:



# Inhoudsopgave

<b>1. Situering van het project</b>	<b>p. 1</b>
1.1 Het derde Gentse klimaatplan	p. 2
1.2 De Energiecentrale	p. 3
1.3 De snel evoluerende context van het project	p. 6
<b>2. Nodig om van start te gaan</b>	<b>p. 7</b>
2.1 Sociale renovatiecoach	p. 8
2.2 Extern studiebureau	p. 8
2.3 Aangepast klantenbeheersysteem	p. 9
<b>3. Stappenplan voor een versnelde renovatie</b>	<b>p. 10</b>
3.1 Aanbod in de kijker zetten	p. 11
3.2 In 10 stappen naar een collectieve renovatie	p.14
Stap 1 – Aanmelding en intakegesprek	p. 16
Stap 2 – Renovatieadvies (2 opties)	p. 17
Stap 3 – Toelichting toekomstvisie aan raad van mede-eigendom of kerngroep	p. 23
Stap 4 – Engagement van VME voor een stap-voor-stapaanpak of grondige renovatie met langetermijnvisie	p. 27
Stap 5 – Stuurgroep aan zet	p. 32
Stap 6 – AV keurt beste concept goed	p. 35
Stap 7 – Concretisering plannen	p. 38
Stap 8 – Aanstelling aannemer en goedkeuring financiering	p. 40
Stap 9 – Start van de werken	p. 41
Stap 10 – Hulp bij premie- en leningsaanvragen	p. 44
3.3 Na de renovatie	p. 45
<b>4. Epiloog</b>	<b>p. 46</b>
<b>5. Overzicht bijlagen</b>	<b>p. 49</b>

# Inleiding

In 2020 werd de **projectoproep Lokale Klimaatactie** gelanceerd. Daarmee wilde Vlaams viceminister-president Bart Somers steden en gemeenten financieel ondersteunen wanneer ze samen met andere actoren (gemeenten, burgers, bedrijven ...) een klimaatactie opzetten om de doelstellingen van het tweede Burgemeestersconvenant te behalen. In dit convenant engageerden 269 steden en gemeenten zich om tegen 2030 **40% minder CO<sub>2</sub>** uit te stoten. De projecten moeten aantonen dat er gewerkt wordt aan een CO<sub>2</sub>-reductie en/of dat er oplossingen geboden worden voor een veranderend klimaat. Daarnaast is het belangrijk dat het project opgeschaald kan worden of dat het project ook door andere steden en gemeenten uitgevoerd kan worden.

De Stad Gent tekende in op deze projectoproep met het project **Renovatieversneller appartementen** en wil op jaarbasis 675 ton CO<sub>2</sub> besparen door energetische renovaties door te voeren in samenwerking met onder andere de verenigingen van mede-eigenaars (VME's) en syndici van appartementsgebouwen. Daarnaast resulteert het project in dit **praktische draaiboek voor andere steden en gemeenten** ter ondersteuning en versnelling van collectieve renovaties. Dit draaiboek biedt enerzijds een blik op de vastgestelde knelpunten en geleerde lessen. Anderzijds bevat het een methodologie met handige documenten en tools om de renovatiegraad in appartementsgebouwen te verhogen.

# 1. Situering van het project

De Energiecentrale is het **Gents adviespunt** voor energiezuinig wonen en renoveren. Elke inwoner van de stad mag ons gratis inschakelen voor renovatieadvies aan huis, stapsgewijze renovatiebegeleiding of inzicht in alle mogelijke renovatieleningen en -premies.

In Gent zijn **40%** van de woningen appartementen. De renovatie van de oudere gebouwen is een belangrijke schakel om onze klimaatdoelstellingen te halen. Om appartementseigenaars en syndici mee te krijgen in dit verhaal en zo het aantal renovaties te verhogen, werd een **aparte werking** opgezet. De Energiecentrale wierf ook een **projectmedewerker** aan die zich op deze doelgroep focuste. Verschillende complexiteiten en de snel veranderende context rond energie, zorgden helaas voor een moeilijk begin van dit project.

---

<b>1.1 Het derde Gentse klimaatplan</b>	<b>p. 2</b>
<b>1.2 De Energiecentrale</b>	<b>p. 3</b>
<b>1.3 De snel evoluerende context van het project</b>	<b>p. 6</b>

## 1.1 Het derde Gentse klimaatplan

In 2050 is de Europese Unie als geheel klimaatneutraal. Deze ambitie staat in de **Europese Klimaatwet** die op 28 juni 2021 door de Europese Raad werd aangenomen. Met dit akkoord werden de klimaatdoelstellingen voor de komende 30 jaar in de Europese wetgeving verankerd. Om de broeikasgasemissie in 2050 tot 0 terug te brengen, zal de Europese Unie in 2030 **55% minder CO<sub>2</sub>** moeten uitstoten ten opzichte van 1990.

### Op weg naar een klimaatneutrale toekomst

Met het derde Gentse klimaatplan (periode 2020-2025) wil de Stad Gent in 2030 minstens **40% CO<sub>2</sub> besparen** in de sectoren van het Burgemeestersconvenant én meer inzetten op de indirecte CO<sub>2</sub>-emissies veroorzaakt door consumptie. Dit is de volgende stap naar een klimaatneutrale stad in 2050.

Elk Gents klimaatplan is een plan van het voltallige stadsbestuur en heeft raakvlakken met zowat alle beleidsdomeinen. Het bevat concrete acties en budgetten om deze doelstellingen te behalen.



### CO<sub>2</sub>-uitstoot van Gentse woningen

In 2018 werd ongeveer **een kwart van de Gentse CO<sub>2</sub>-uitstoot** veroorzaakt door woningen. Het terugdringen van het energieverbruik van woningen blijft dus een cruciale factor in de realisatie van de klimaatambities. In het derde klimaatplan staan daarom de volgende doelen:

- ▷ Op het vlak van **energiezuinig wonen**:
  - Gentse woningen verbruiken 30% minder energie in 2030.
  - De Stad Gent helpt inwoners om woningen goed te isoleren en hernieuwbare energie te gebruiken.

- ▷ Op het vlak van **hernieuwbare energie**:
- Een verdubbeling van het aantal zonnepanelen tegen 2025.
  - Meer dan 100 MW windenergie tegen 2030.
  - Gasloos verwarmen tegen 2050.
  - De uitbreiding van warmtenetten in de stad.

## 1.2 De Energiecentrale

Renoveren brengt heel wat stof en ongemakken met zich mee. Soms weten mensen ook niet goed welke renovaties ze het best het eerst laten uitvoeren. Of welke premies en leningen ze kunnen aanvragen.

De Energiecentrale werd in 2014 opgericht om de **drempels tot renoveren** weg te nemen en de Gentenaar **gratis renovatieadvies en -begeleiding** op maat te geven. Het einddoel is duidelijk: zo veel mogelijk huizen toekomstgericht en energiezuinig renoveren om zo de CO<sub>2</sub>-uitstoot van Gent te doen dalen.



### Appartementswerking van De Energiecentrale

Voor collectieve renovaties in appartementen is een specifieke aanpak nodig. Om de eigenaars te stimuleren tot renoveren, werd er binnen De Energiecentrale een **aparte werking** opgezet die deze doelgroep informeert en adviseert op technisch en financieel vlak.

De cases waarvoor we renovatieadvies en eventueel -begeleiding verlenen, moeten voldoen aan **enkele voorwaarden**. Er moeten minstens 2 mede-eigenaars zijn die beslissingen nemen over de gemeenschappelijke delen. Appartementen in het bezit van één eigenaar en sociale woonblokken vormen geen doelgroep voor de appartementswerking.

De **grootte van de gebouwen** die we al in begeleiding hadden, is heel divers: het kan gaan van blokken met enkele units tot 120 flats. Ons advies is gericht op residentiële units, hoewel we ook appartementen begeleiden die daarnaast een of meerdere commerciële activiteiten huisvesten. Gebouwen met uitsluitend commerciële activiteiten, kunnen bij de Stad Gent een beroep doen op een gratis energiecoach voor ondernemers.

Daarnaast is er extra aandacht voor de **ondersteuning, begeleiding, ontzorging** en **bijstand** in het proces om een draagvlak te creëren zodat ook de andere bewoners van het appartementsgebouw meestappen in het verhaal. Want alle eigenaars van een appartement bewegen tot een collectieve renovatie, is op zijn zachtst gezegd een complexe en arbeidsintensieve materie.

### **Complexiteit 1: eigenaars met verschillende profielen**

Naast eigenaar van hun privéappartement, zijn ze meestal ook mede-eigenaar van de gemeenschappelijke delen van een gebouw, zoals het dak, de gevel, de inkomhal, de collectieve verwarmingsinstallatie, enzovoort.<sup>1</sup>

De mede-eigenaars zijn **individuele persoonlijkheden** met verschillende profielen in leeftijd en socio-economische achtergrond. Ze spreken soms een andere taal, hebben een ander opleidingsniveau en oefenen diverse beroepen uit. Ook de gezinssituatie en de financiële draagkracht kunnen verschillen. Ze kunnen een andere maatschappelijke visie hebben of andere sociale vaardigheden.

Daarnaast zijn eigenaars van een appartement ofwel bewoner ofwel verhuurder. Dit brengt in de praktijk een **ander belangenlijstje** met zich mee. Zo zullen bewoners doorgaans meer belang hechten aan wooncomfort en energiezuinigheid. Verhuurders houden vaak de rendabiliteit (hogere huurprijs en/of hogere verkoopwaarde) van hun pand voor ogen en willen extra kosten vaak liever uitstellen. Al die factoren zorgen voor een grote uitdaging om draagvlak te creëren voor een gezamenlijke renovatiebeslissing.

Vooraf bij oudere gebouwen blijkt dit vaak problematisch. Renovaties aan gemeenschappelijke delen vereisen namelijk een **gezamenlijke renovatiebeslissing**. Die wordt doorgaans door een kerngroep van eigenaars of de raad van mede-eigendom (RME) en de syndicus voorbereid om daarna ter goedkeuring op de algemene vergadering (AV) te brengen.<sup>2</sup> Opnieuw een heleboel organen die op hun beurt gekenmerkt worden door een eigen groepsdynamiek, werkwijze, enzovoort. Alle individuele verschillen komen vaak tijdens overlegmomenten met de RME en AV tot uiting, waardoor de besluitvorming vaak moeizaam verloopt.

### **Complexiteit 2: regelgeving**

In het hele proces moet bovendien ook rekening gehouden worden met het **Burgerlijk Wetboek**, dat heel wat regels bevat om de werking van een vereniging van mede-eigendom (VME) te regelen. Ook rond de wettelijke taken van een syndicus bestaat er wetgeving. De regelgeving rond de stemming en goedkeuring bij VME's is een belangrijk aandachtspunt tijdens het beslissingsproces rond renovaties: naargelang het type werken zijn er vastgelegde meerderheden die bepalen of de stemming als geldig kan worden beschouwd. Daarnaast maakt een VME meestal slechts met een jaarlijkse frequentie beslissingen.

Er zijn ook tal van andere **diverse regelgevingen** (voorschriften rond woonkwaliteit, brandveiligheid, monumentenzorg, regelgeving in verband met toegankelijkheid, stedenbouwkundige voorschriften, enzovoort) van toepassing op appartementsgebouwen. Bij de renovatie moet er zeker ook aandacht zijn voor andere normering, zoals de Vlaamse Codex Wonen.

---

<sup>1</sup> Raadpleeg de basisakte van het appartement om te weten wat de gemeenschappelijke delen zijn. Dat kan verschillen van gebouw tot gebouw.

<sup>2</sup> Volgens het wetgevend kader heeft de syndicus de bevoegdheid, en dus de verplichting, om 'in voorkomend geval de vraag aangaande de in de komende jaren te plannen buitengewone werken op de agenda van de algemene vergadering te plaatsen' (art. 3.89, §5, 168 BW). De syndicus heeft enkel de verplichting om dit punt op de agenda te plaatsen, het is dan uitsluitend aan de algemene vergadering om die meerjarenplanning te bespreken en te concretiseren.



Gebreken op het vlak van de minimale woningkwaliteitsvereisten in de gemeenschappelijke delen kunnen de eigenaars van huurappartementen in een moeilijk parket brengen, zeker in gemeenten die een verplicht conformiteitsattest hanteren. Het wetgevend kader bleek meer dan eens een vertragende factor in het proces.

### ***Complexiteit 3: expertise kost geld***

Sinds 1 januari 2023 is er een renovatieverplichting voor residentiële gebouwen. **Epc-label A** is tegen 2050 het einddoel voor iedere woning of elk appartement. Dit langetermijnpad werd vastgelegd met verstrengingen in 2028, 2035, 2040 en 2045.

Om appartementen klaar te stomen voor de toekomst, is dus heel wat **technische kennis** nodig. Die is zo specifiek en vereist een nauwgezette voorafgaande studie door experts om onvoorziene omstandigheden tijdens de uitvoering en lock-ins<sup>3</sup> te vermijden. Dat vraagt van bij de start een (extra) **financieel engagement** (in vergelijking met private woningen) die eigenaars en syndici<sup>4</sup> van appartementsgebouwen niet altijd willen opnemen. En toch is dit een heel essentieel en waardevol onderdeel voor het vlotte verloop van de renovatie.

### ***Conclusie: maatwerk en begeleiding zijn kritische succesfactoren***

Een eenvoudige vraag van één appartementsbewoner om bijvoorbeeld de gevel te isoleren, draait al snel uit tot een **complex proces** met vele spelers. Elke renovatievraag uit een appartementsgebouw is een nieuwe uitdaging en vraagt maatwerk.

Toch gingen we doorheen de verschillende cases op zoek naar een **methodiek** om op een efficiënte manier aan de slag te gaan in deze complexe situatie. Daarbij is het doel om op korte termijn vooruitgang te boeken en de collectieve energetische renovaties in appartementen te versnellen.

Willen we tegen 2050 dat elk appartement een A-label heeft, dan moeten we het **renovatietempo** bij appartementen namelijk aanzienlijk verhogen. In Gent is bijna 40% van het totaal aantal woningen (154.385) een appartement<sup>5</sup> en een groot deel daarvan dateert uit de jaren 60 en 70. De gemeenschappelijke delen zijn dus dringend aan vernieuwing toe. Veelal worden verwarmingssystemen bij problemen snel opgelapt **zonder toekomstgericht te denken** aan duurzame alternatieven. Of de gevels brokkelen af en zijn een grote bron van energieverlies.

---

<sup>3</sup> Lock-in: een bouwkundige situatie die niet opgelost kan worden zonder eerder uitgevoerde werken ongedaan te maken en opnieuw te doen. Om dit te vermijden, is bij gefaseerde renovatiewerken een grondige voorafgaande studie aan te bevelen. Hoe globaler de studie wordt opgemaakt, des te meer toekomstig potentieel van het appartement verduurzaamt. Het nemen van energiezuinige maatregelen moet altijd bekeken worden in de bredere context en zaken zoals brandveiligheid, akoestiek, toegankelijkheid en woonkwaliteit moeten mee in overweging genomen worden om lock-ins te vermijden.

<sup>4</sup> Vaak heerst er onduidelijkheid bij eigenaars over wat de vereniging van mede-eigendom van de syndicus mag verwachten. Wat zijn de wettelijke taken van de syndicus? Welke bijkomende taken kan de syndicus opnemen tegen een eventuele meerprijs? Die onduidelijkheid ligt vaak aan de basis van een slechte band tussen VME's en syndici waarbij VME's enerzijds veel verwachten en syndici anderzijds overbevraagd worden. Een open gesprek hierover tussen beide partijen zou heel wat foutieve verwachtingen kunnen wegnemen.

<sup>5</sup> Bron: Buurtmonitor Gent (2022) – [gent.buurtmonitor.be](http://gent.buurtmonitor.be)

## 1.3 De snel evoluerende context van het project

Op 26 april 2021 startte een nieuwe projectmedewerker bij De Energiecentrale met deze uitdagende opdracht in het takenpakket. Met een start in volle coronacrisis en verstrengde maatregelen, zoals verplicht thuiswerk en beperkingen rond samenkomsten, startte dit project in **moeilijke omstandigheden**. Gedurende de eerste periode van het project waren algemene vergaderingen (AV) van verenigingen van mede-eigenaars verboden. Overlegmomenten met de bewoners verliepen digitaal, wat de drempel vergrootte en het proces bemoeilijkte om tot een gemeenschappelijke beslissing te komen.

Er waren ook een aantal **andere gebeurtenissen** die elkaar razendsnel opvolgden en de context fundamenteel wijzigde:

- ▷ Vanaf het najaar 2021 stegen de energieprijzen.
- ▷ Vanaf januari 2022 werd energiedelen in appartementen wettelijk gezien mogelijk, weliswaar onder de voorwaarde dat iedereen bij dezelfde energieleverancier was aangesloten.
- ▷ In februari 2022 startte de oorlog in Oekraïne, waardoor de druk op de energiemarkt nog meer toenam.
- ▷ Vanaf april 2022 merkten we bij De Energiecentrale dat de adviesvragen voor zonnepanelen op appartementen steeg. Ook de vraag naar andere gasloze verwarmingsbronnen zoals warmtepompen steeg. De kosten en ingrepen worden overwogen om te ontsnappen aan de dure gasprijzen.
- ▷ In maart 2022 besliste de Vlaamse regering dat vanaf 2029 alle nieuwe auto's verplicht elektrisch moeten zijn. De vraag naar oplossingen voor (collectieve) laadinfrastructuur stijgt, steeds meer appartementseigenaars denken na over hoe en waar ze laadpalen kunnen installeren.
- ▷ Vanaf juli 2022 werd energiedelen in appartementen juridisch ook mogelijk tussen elektriciteitstellers bij verschillende energieleveranciers.
- ▷ Vanaf augustus 2022 werden we geconfronteerd met een explosieve stijging van de energieprijzen.
- ▷ In september 2022 werden Mijn VerbouwPremie en Mijn VerbouwLening voor gascondensatieketels ingeperkt.

Deze snel evoluerende context zorgde ervoor dat renovatiebegeleidingen die gestart werden in het voorjaar of de zomer van 2021 en waarbij (deels) voor gas gekozen werd, het **moeilijk kregen tijdens het besluitvormingsproces**. De keuzes die aanvankelijk werden genomen door de voorbereidende kerngroep in een bepaalde context, gingen niet meer op in de veranderde context waarin de algemene vergadering samenkwam om een beslissing te nemen. In één minder dringende case wilden de eigenaars van de kerngroep hun stookolieketel daardoor zo lang mogelijk houden en durfden ze geen overstap te maken naar een hybride oplossing met gas en een warmtepomp.

## 2. Nodig om van start te gaan

Inzicht krijgen in premies, technische kwesties, mede-eigenaars overtuigen ... Renovatiewerken in appartementen stimuleren is een hele klus. Een **goede omkadering** met de juiste middelen en mensen van bij de start, bepalen de uitkomst.

---

2.1 Sociale renovatiecoach	p. 8
2.2 Extern studiebureau	p. 8
2.3 Aangepast klantenbeheersysteem	p. 9

## 2.1 Sociale renovatiecoach

In het voorjaar van 2021 werd de vacature voor een consultant, begeleidend (m/v/x) – project ‘Renovatieversnellers appartementen’ vacant verklaard.<sup>6</sup> Later in het project werd deze functie benoemd als ‘sociale renovatiecoach’. Het profiel van deze persoon is **niet eenduidig** omdat er geen opleiding of diploma voor bestaat. Gezien er in De Energiecentrale al heel wat medewerkers met technische kennis waren, opteerde de Stad Gent om iemand aan te werven met een sociaal profiel en ervaring in procesbegeleiding.

Onderstaande aspecten vergden het **meeste tijd** in de inwerkperiode voor de aangeworven projectmedewerker:

- ▷ De start van het project tijdens de coronaperiode met beperkingen tot overleg met eigenaars.
- ▷ Kennis opbouwen over het juridische systeem dat appartementen typeert en over de technische materie rond energiezuinige maatregelen in appartementsgebouw.
- ▷ Vertalen van complexe materie naar laagdrempelige informatie.
- ▷ Omgaan met het overvloedig cijfermateriaal van het studiebureau (zie hieronder).

## 2.2 Extern studiebureau

De Stad Gent schreef in 2021 een bestek uit om tijdens de renovatiebegeleiding van appartementsgebouwen een studiebureau in te schakelen voor **extra expertise**. De opdracht werd uitgeschreven tot eind 2022 en werd gefinancierd met Europese middelen van het project BE REEL!<sup>7</sup>

Het bestek<sup>8</sup> vermeldde deze mogelijke **studieopdrachten**:

- ▷ De uitvoering van metingen (elektrische verbruikers, verwarming, enzovoort), interpretatie ervan en de formulering van verbetervoorstellen die energiezuiniger zijn.
- ▷ De opmaak van degelijke offertevragen voor energiebesparende werken, aanschrijving van aannemers, vergelijking van de offertes en opvolging van de werken.
- ▷ Het studiewerk om de kwaliteit van energiebesparende werken te verhogen of de voordelen van alternatieve (renovatie)werken te onderzoeken.

Deze opdracht werd gegund aan het Gentse studiebureau Wattson. Na enkele maanden samenwerken, stelden we vast dat de behoefte aan expertise **ruimer en complexer** is dan aanvankelijk verwacht.<sup>9</sup> Daarom vroegen we VME’s om een budget voor externe expertise te voorzien, dat aan een studiebureau naar keuze werd uitbesteed. Na afloop van de opdracht werd de samenwerking tussen de Stad Gent en Wattson geëvalueerd.<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> Zie bijlage 1 voor de functieomschrijving.

<sup>7</sup> De Stad Gent is partner in het Europese project LIFE IP CA 2016 BE-REEL! Dit project heeft als doelstelling de renovatiegraad in Vlaanderen en Wallonië te verhogen en de energetische staat van de woningen in beide gewesten te verbeteren.

<sup>8</sup> Zie bijlage 2. Het bestek valt binnen de actie ‘C.7.2 Renovatie appartementen’.

<sup>9</sup> In de lopende cases kwamen specifieke vragen aan bod over de ontwikkeling van een visie rond laadpalen in appartementen, de haalbaarheid van geothermie als alternatief voor ruimteverwarming met accumulatie, de juridische kwesties bij het vormen van energiegemeenschappen, onderzoek naar sturingsoplossingen waarvoor Fluvius een premie toekent, enzovoort.

<sup>10</sup> Zie bijlage 3.

## 2.3 Aangepast klantenbeheersysteem

De Energiecentrale werkte al met een klantenbeheersysteem (CRM) dat vooral was afgestemd op particuliere woningen. Midden 2022 werd een nieuwe versie gelanceerd, die rekening houdt met het **specifieke karakter van appartementen** en bijkomende mogelijkheden biedt voor collectieve cases zoals appartementsgebouwen, namelijk:

- ▷ Aanduiden dat het om een collectieve case gaat zodat automatisch ‘Collectief’ in de titel komt te staan. In deze **overkoepelende case** wordt alle info verzameld over renovatiewerken aan de collectieve delen (renovatieverslag, presentaties aan eigenaars, offertes van het studiebureau en aannemers, enzovoort).
- ▷ De vele betrokkenen kunnen in **één collectieve (moeder)case** opgenomen worden. Het gaat dan over: eigenaar-bewoners, eigenaar-verhuurders, huurders, de syndicus, het studiebureau en de aannemers. Vanuit deze collectieve case kunnen mails gestuurd worden naar verschillende betrokkenen. Als een eigenaar individuele ingrepen uitvoert, wordt een **onderliggende (dochter)case** aangemaakt, die gelinkt blijft aan de collectieve case. Daarin wordt alle info rond de individuele renovatie gebundeld, zoals offertes en facturen van nieuwe ramen of premieaanvragen.
- ▷ De **contactgegevens** van alle betrokkenen worden bijgehouden. Er wordt ook vermeld of ze tot de kerngroep behoren, interesse hebben in Mijn Verbouwen, enzovoort.

De Energiecentrale werkt in dezelfde CRM-omgeving als Dienst Wonen, wat de samen- en wisseluitwerking zeker ten goede komt.



Door renovatiecases in een klantenbeheersysteem met elkaar te **connecteren**, kan je vragen bundelen en verschillende eigenaars tegelijk bereiken.

Systeem- en kwaliteitsbeheerder Anke

# 3. Stappenplan voor een versnelde renovatie

Aan de hand van tal van renovatieadviezen en -begeleidingen ontwikkelden we een methodologie om renovaties bij appartementen te stimuleren. De nadruk ligt op een **bottom-upbenadering** om enthousiaste eigenaars en syndici te ondersteunen en om draagvlak te creëren zodat andere eigenaars overtuigd raken om energiezuinig te renoveren. Na elke case evalueerden we de aanpak en stuurden we die bij. Want hoe je het ook draait of keert, elk traject is er een op maat.

Dit stappenplan is een **vereenvoudigde weergave** van de manier waarop we eigenaars van appartementen werven, informeren, ontzorgen, overtuigen en begeleiden tijdens deze trajecten. Daarbij zijn transparantie en laagdrempelige communicatie naar mede-eigenaars slechts enkele belangrijke voorwaarden om alle partijen betrokken en enthousiast te houden. De ervaring leert ons dat je al snel 2 jaar tijd nodig hebt om alle stappen te doorlopen.

Op de volgende pagina's lees je ook **concrete tips** hoe je draagvlak creëert. We geven je ook een inkijk in de **rolverdeling** tijdens het proces.

---

3.1 Aanbod in de kijker zetten	p. 11
3.2 In 10 stappen naar een collectieve renovatie	p. 14
3.3 Na de renovatie	p. 45

## 3.1 Aanbod in de kijker zetten

Om **appartementen-eigenaar of syndici**<sup>11</sup> tot bij jou te krijgen, moeten ze natuurlijk op de hoogte zijn van je aanbod rond renovatieadvies en -begeleiding bij energetische renovaties. Daarom is het goed om een algemene campagne rond naamsbekendheid te bedenken en die te ondersteunen met verschillende specifieke communicatieacties.

Daarnaast is het ook van belang dat bepaalde **intermediairen**, zoals bankinstellingen, notarissen en immokantoren die verhuurcontracten regelen, op de hoogte zijn van het aanbod. Zij spelen een steeds grotere rol in het informeren van nieuwe of potentiële appartement-eigenaars over de wettelijke verplichtingen rond energieprestaties.

Enkele mogelijke communicatieacties:

- ▷ Een **postkaartje** met ons aanbod in de brievenbussen van appartementen.<sup>12</sup>
- ▷ Een **kaartje** dat geïnteresseerden in de brievenbus van hun bureaus kunnen steken, met de vraag of ze samen willen renoveren en een link naar een webpagina met meer informatie.
- ▷ Een **webinar** 'Collectief renoveren in je appartementencomplex'.<sup>13</sup> Neem het geheel ook op om geïnteresseerden nadien efficiënt te informeren via de website.
- ▷ Een **promofilmje** specifiek gericht naar appartementenbewoners, dat verspreid wordt via social media en nieuwsbrieven.<sup>14</sup>
- ▷ Campagne via de **lokale stadskanalen**. In Gent verschenen er bijvoorbeeld artikels in het stadsmagazine.<sup>15</sup>
- ▷ Promo via **relevante organisaties** zoals de Confederatie van Immobiliënbepaarden Vlaanderen (CIB).<sup>16</sup>
- ▷ Aanwezig zijn op **events** waar veel (potentiële) appartementen-eigenaars en syndici rondlopen, zoals het Woonevent van de Stad Gent of de BIS-beurs.
- ▷ **Infosessies** over renovatieadvies en -begeleiding op maat van banken.
- ▷ **Affiches** in de inkomhal van appartementencomplexen die al in begeleiding zijn.



Terwijl je je aanbod bekend maakt, kunnen **nieuwsfeiten** ook een impact hebben op het aantal aanmeldingen. Het is belangrijk om daarop in te spelen in je communicatiestrategie. Op 1 januari 2022 werd energiedelen voor appartementen goedgekeurd. Het uitgelezen moment om ons aanbod nog eens in de kijker te zetten.

Communicatiemedewerker Carmen

<sup>11</sup> Huurders behoren niet tot de doelgroep van De Energiecentrale omdat ze bij een renovatiebeslissing geen stemrecht op de algemene vergadering hebben. Ze kunnen wel een energiescan of info over energie besparen aanvragen. Opgelet: als je de huurder aanzet om de eigenaar te contacteren voor renovaties, riskeer je dat dit negatief is voor de relatie tussen de twee.

<sup>12</sup> Zie bijlage 4.

<sup>13</sup> Zie [www.energiecentrale.gent/gratis-renovatiebegeleiding/renovatieadvies-voor-appartementen](http://www.energiecentrale.gent/gratis-renovatiebegeleiding/renovatieadvies-voor-appartementen).

<sup>14</sup> Zie [www.energiecentrale.gent/gratis-renovatiebegeleiding/renovatieadvies-voor-appartementen](http://www.energiecentrale.gent/gratis-renovatiebegeleiding/renovatieadvies-voor-appartementen).

<sup>15</sup> Zie bijlage 5.

<sup>16</sup> Zie bijlage 6.

Gezien de beperkte middelen en de schaal van de uitdaging bij appartementsgebouwen, is het ook noodzakelijk dat stakeholders zélf aan de slag kunnen zonder altijd beroep te doen op een intensief begeleidingstraject. Daarom is het belangrijk om ook te focussen op informatiedeling die de **zelfredzaamheid** promoot.



Een stadsdienst of energiehuis is als **onafhankelijke partij** het best geplaatst om eigenaars neutraal te informeren over regelgeving, het nut van renoveren, energiedelen ... en draagvlak te creëren.

Coördinator David

Aangezien burgers met renovatievragen zich via verschillende kanalen kunnen aanbieden, is het belangrijk dat ze zonder al te veel omwegen bij de juiste dienst belanden. Daarom is goede en regelmatige **informatie-uitwisseling met andere stadsdiensten** cruciaal, zodat zij de bewoners en/of eigenaars-verhuurders kunnen toeleiden naar het aanbod. Doelgroepgerichte communicatie en klantvriendelijke doorverwijzing zijn in dit verband dan ook zeker van groot belang.



### Het aanbod van De Energiecentrale

De Energiecentrale biedt eigenaars of syndici van appartementen gratis, onafhankelijk en vrijblijvend **advies op maat van het gebouw**. We hanteren een persoonlijke aanpak gebaseerd op vertrouwen en benaderen klanten op een laagdrempelige manier. Als eerste stap bieden we hun daarbij een gratis plaatsbezoek van zo'n 2 uur aan.

Via De Energiecentrale kunnen Gentenaars rekenen op een **brede waaier aan expertise** over isolatie, verwarming, zonnepanelen, enzovoort. Daarnaast informeren we hen over de **financieringsmogelijkheden** bij renovaties, zoals premies en leningen. Met onze bottom-upbenadering willen we enthousiaste eigenaars en syndici stimuleren om energiezuinig te renoveren, hen ontzorgen en ondersteunen bij het overtuigen van andere eigenaars.

Om inwoners van de stad op de hoogte te brengen van ons aanbod, zijn er jaarlijks verschillende **campagnes** die online en offline (kranten, afficheborden, enzovoort) verschijnen. We staan ook regelmatig met een promostand op evenementen.

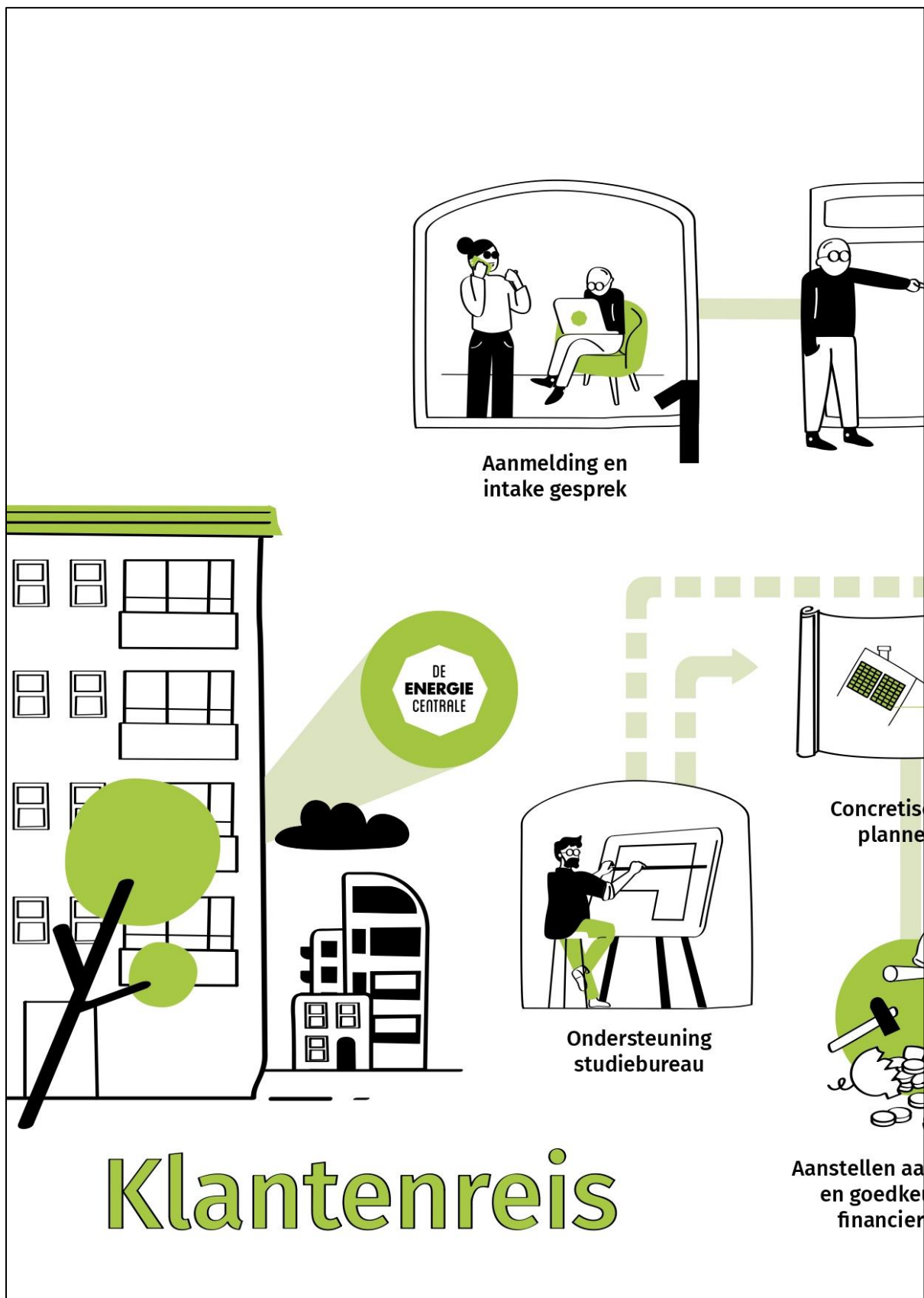


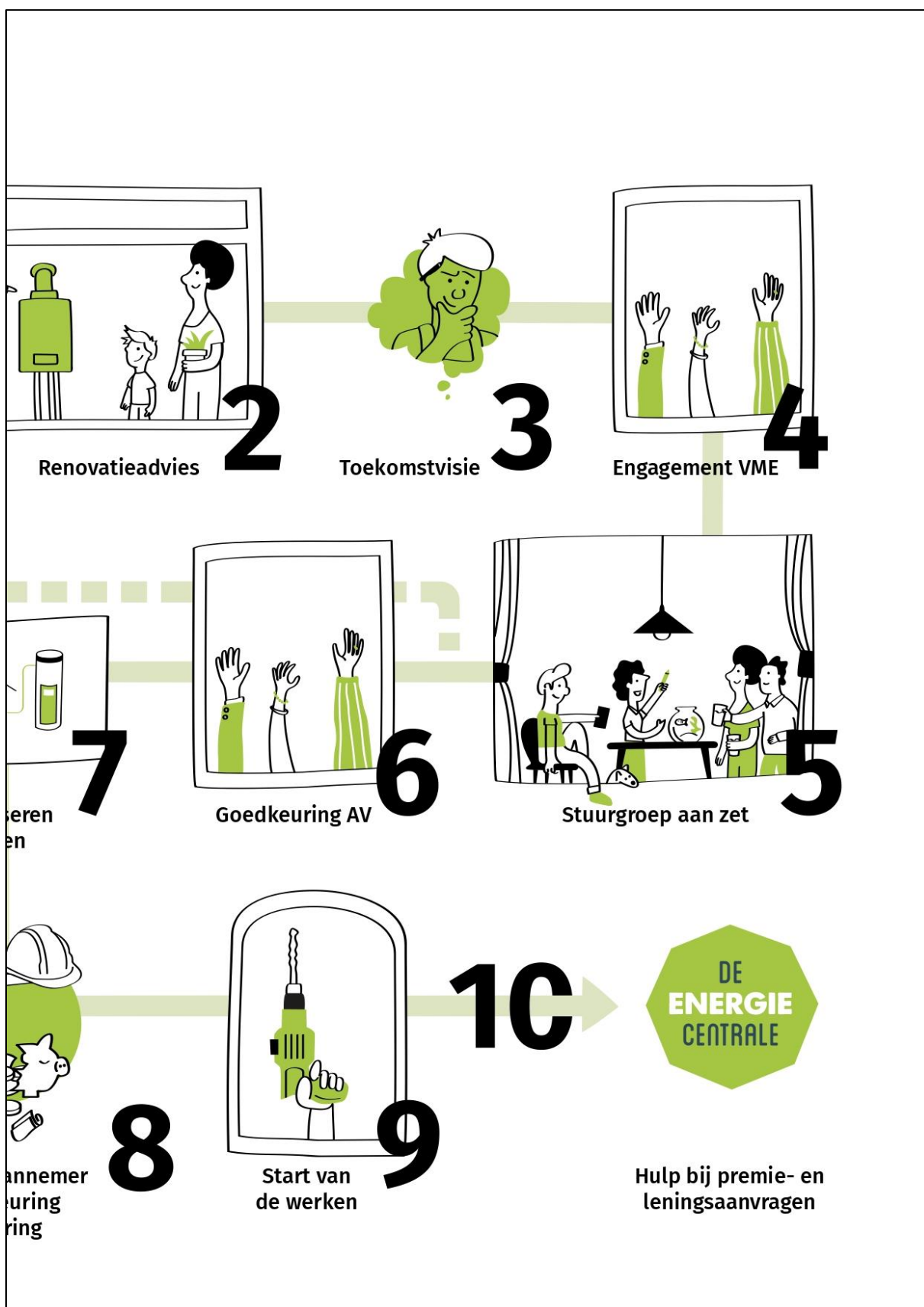
## Aanbod van andere diensten

Gentenaars die willen renoveren, kunnen ook een beroep doen op het aanbod van andere diensten. Voor 'noodeigenaars' die niet de nodige middelen hebben om te renoveren, is er bijvoorbeeld **Gent Knapt Op**. Deelnemers kunnen rekenen op budgetten uit een rollend fonds en renovatiebegeleiding op maat.

In juni 2021 werd het **Verhuurderspunt** van de Dienst Wonen opgericht. Eigenaars-verhuurders kunnen er terecht voor al hun vragen en voor renovatietrajecten om de woningkwaliteit en energiezuinigheid van huurwoningen te verbeteren. Hierbij is steeds een renovatiecoach van De Energiecentrale betrokken, maar de focus ligt op individuele begeleiding. De collectieve aanpak valt onder de appartementswerking van De Energiecentrale.

## 3.2 In 10 stappen naar een collectieve renovatie





## Stap 1 – Aanmelding en intakegesprek



Grote appartementen met veel units of kleinere blokken ... Iedereen moet bij je terechtkunnen voor renovatieadvies. De sleutel is om het **zo laagdrempelig mogelijk** te houden. Zorg daarom dat eigenaars en syndici op verschillende manieren een afspraak kunnen maken: via een online webformulier, telefonisch of via mail.

Wanneer een appartementsbewoner of een syndicus zich aanmeldt, dubbelchecken we bij De Energiecentrale eerst of het gebouw nog niet bij ons in begeleiding is. Zo niet, maken we een nieuwe case aan in het **CRM-systeem**. Indien wel, werken we verder binnen het bestaande dossier. Zo blijven alle renovatieplannen van de bewoners gebundeld en weten we meteen wie de andere bewoners zijn met plannen.

Na deze praktische stap, neem je **telefonisch contact** op met de aanmelder. Tijdens dit intakegesprek stel je vragen om:

- ▷ De vraag van de klant te verhelderen: gaat het om een klein advies of is renovatieadvies ter plaatse nodig (*zie stap 2*)?
- ▷ Een zicht te krijgen op de nodige renovatie-ingrepen van het gebouw.
- ▷ De sfeer tussen de eigenaars onderling in te schatten.
- ▷ Het contact tussen de syndicus en de eigenaars in te schatten.



Start goed voorbereid aan het intakegesprek en gebruik een **vragenlijst**. Zo krijg je een beter zicht op de situatie. Ga zeker na of het appartement een bepaalde erfgoedwaarde heeft. Ook het bouwjaar is belangrijk, het zegt meestal veel over de huidige staat van het gebouw.

Renovatiecoach Bart

*De vragenlijst vind je in bijlage 7.*

## Stap 2 – Renovatieadvies (2 opties)

### Optie A: klein advies

Soms is de vraag eenvoudig en kan je beginnen met een ‘klein advies’. Het gaat dan om:

- ▷ Vragen die je **eenvoudig kan beantwoorden** via telefoon of mail, zoals vragen over de premies voor appartementen.
- ▷ Vragen over het potentieel aan zonne-energie op daken van appartementen en energiedelen in een recent gebouw waarvan de gebouwschil en de technieken **niet ouder zijn dan 15 jaar**. In deze relatief jonge gebouwen is er minder snel een draagvlak te vinden voor structurele renovatiewerken. In eerste instantie kan je vooral advies geven over de keuzemogelijkheid tussen een kleine installatie van zonnepanelen of het dak volleggen met zonnepanelen.<sup>17</sup>

Beantwoord de vragen bij voorkeur **telefonisch** of eventueel via mail. Het kan ook via een videogesprek of een overleg op kantoor.

Voor niet-recente gebouwen is dit het perfecte moment om te kijken of de kleine vraag van de klant niet kan worden **opengetrokken**. Misschien komen er nog andere zaken aan het licht tijdens een renovatieadvies ter plaatse (*zie optie B*)? Zo zijn vragen over zonnepanelen of een collectieve verwarmingsinstallatie een opstap naar renovatieadvies ter plaatse, waarbij de totaliteit van het gebouw in rekening wordt gebracht.

Soms hoor je op dit moment van de klant dat een **renovatieadvies wel wenselijk** is, maar enkel hij de intentie heeft om te renoveren. In dat geval kunnen volgende adviezen helpen:

- ▷ De klant stuit op eigenaars die niet betrokken zijn in het gebouw en er is **geen raad van mede-eigendom (RME)**. Dan kan de klant proberen om persoonlijke contacten op te bouwen met andere eigenaars en een oproep doen om een kerngroep te vormen, waarmee je het eerste renovatieadvies ter plaatse kan doen. Dit proces vraagt natuurlijk wel tijd.
- ▷ Soms is er een bestaande **RME die enkel formeel bestaat of niet bekend (genoeg) is** bij de eigenaars. Deze situatie is veel moeilijker en vraagt een aangepaste strategie die je per case moet bekijken.
- ▷ De klant stuit op een **slecht contact met de syndicus** of weinig betrokkenheid van de syndicus. In dat geval raad je het best aan om te polsen of de andere eigenaars ook ontevreden zijn. Als er een RME is, kan dit besproken worden binnen deze vergadering. Is er geen RME? Dan kan één eigenaar een oproep lanceren voor een informeel overleg met de andere eigenaars. Daarin kunnen de eigenaars bespreken welke aspecten ze anders willen, wat hun verwachtingen zijn, enzovoort. Met die constructieve voorstellen kunnen ze in gesprek gaan met de syndicus. Als dit geen soelaas biedt, kan je de eigenaars informeren over hun rechten en plichten<sup>18</sup> en kunnen ze overwegen om het mandaat tijdens de komende algemene vergadering (AV) niet langer te verlengen en een nieuwe syndicus aan te stellen. Op dat moment is het belangrijk dat de eigenaars duidelijk hun verwachtingen met de potentiële nieuwe syndici bespreken.

---

<sup>17</sup> Zie bijlage 8 voor de achterliggende flow.

<sup>18</sup> Je kan eigenaars inlichten met de brochure ‘Mede-eigendom’ van de FOD Justitie – [justitie.belgium.be/sites/default/files/mede-eigendom\\_nl\\_0.pdf](https://justitie.belgium.be/sites/default/files/mede-eigendom_nl_0.pdf)

## **Optie B: renovatieadvies ter plaatse**

### Wie kan het renovatieadvies aanvragen?

Zorg dat het renovatieadvies ter plaatse aangevraagd kan worden door een of meerdere eigenaars of door de syndicus. Om het aanbod zo laagdrempelig mogelijk te houden, kan je beslissen dat de aanvrager geen lid hoeft te zijn van de RME en geen voorafgaande toestemming nodig heeft van de algemene vergadering, RME of syndicus.

Een syndicus kan een belangrijke rol spelen voor bepaalde gebouwen, maar een nauwe betrokkenheid tijdens het volledige proces is vaak niet noodzakelijk. Zeker niet voor kleinere gebouwen. Een goede communicatie tussen de syndicus en de betrokken kerngroep van eigenaars of de RME is wel heel belangrijk, vooral om punten te agenderen tijdens de AV.



De **rol van een syndicus** in de praktijk verschilt van case tot case. In sommige gevallen speelt deze persoon een trekkersrol die aan het stuur zit van de renovatietrein. Andere syndici zijn volgens de eigenaars dan weer de oorzaak van het afhouden of vertragen van renovatie-ingrepen.

Renovatiecoach Nathalie

### Hoe plan je een afspraak in?

Geef enkele data voor een afspraak door aan de klant. Die kan dan met de andere geïnteresseerde eigenaars en de syndicus een geschikt moment zoeken. Is de afspraak vastgelegd, dan ontvangt de klant een bevestigingsmail<sup>19</sup>. Daarin vraag je om vóór het bezoek al informatie over het gebouw te bezorgen, zoals het energieprestatiecertificaat van de gemeenschappelijke delen (epc GD).



#### **Tip bij het creëren van draagvlak**

Vraag bij het maken van de afspraak om andere eigenaars en de syndicus ook uit te nodigen. Zo kan je zo veel mogelijk **betrokkenheid** creëren, van bij de start een grote groep mensen informeren en veel vragen beantwoorden. Op die manier krijg je ook een beter zicht op de dynamiek en de sfeer tussen de eigenaars, de knelpunten van het gebouw, het verloop van vorige renovatietrajecten, enzovoort.

<sup>19</sup> Zie bijlage 9.

## Welke rol heeft elke renovatiecoach?

Bij de eerste cases van dit project gingen de sociale en de technische renovatiecoach samen naar het eerste plaatsbezoek. Tijdens dit moment kreeg de technische coach inzicht in het sociale aspect (vertrouwen creëren, draagvlak bevragen, enzovoort) door evaluatie en overleg met de sociale renovatiecoach.



Op het moment van schrijven (april 2023) pakken we het anders aan. De **technische renovatiecoach** gaat nu alleen naar het eerste plaatsbezoek en maakt nadien een renovatieverslag op. De **sociale renovatiecoach** komt pas in beeld in de volgende fase van het proces, bij het overlegmoment (zie stap 3). Zo kan je op een efficiënte manier omgaan met de tijd van de betrokken coaches.<sup>20</sup>

In dit draaiboek lichten we de werkwijze toe die we in het begin van het project hanteerden.

### De rol van de **technische renovatiecoach**:

- ▷ De **opbouw en constructie** van het appartementsgebouw bekijken.
- ▷ Alle **gemeenschappelijke delen** (kelder, garages, stookplaats, hal, elektriciteit- en gastellers, dak, enzovoort) bezoeken.
- ▷ Een aantal **private appartementen** bezoeken.
- ▷ De **technische checklist**<sup>21</sup> overlopen.
- ▷ **Foto's** voor het dossier nemen om het geheugen in een latere fase van de renovatiebegeleiding op te frissen.
- ▷ De eigenaar(s) en/of syndicus over de **staat van het gebouw** op energetisch vlak informeren.
- ▷ De eigenaar(s) en/of syndicus over de zinvolle **energetische renovatie-ingrepen** adviseren.
- ▷ De eigenaar(s) en/of syndicus informeren over **mogelijke gebreken** in gemeenschappelijke delen op het vlak van veiligheid en minimale woonkwaliteit, die de conformiteit met de Vlaamse Codex Wonen in de weg kunnen staan.
- ▷ De eigenaar(s) en/of syndicus informeren over **verplichtingen** op het vlak van asbest, epc en andere als die relevant zijn bij de renovatie-ingrepen.
- ▷ Het **renovatieverslag**<sup>22</sup> opstellen en naar de eigenaar(s) en/of syndicus mailen<sup>23</sup>. Dit bevat een duidelijk stappenplan, opgedeeld in korte- en langetermijningrepen.

---

<sup>20</sup> De inzet van personeel is afhankelijk van de mogelijke middelen. Indien niet mogelijk, kan de rol ook door dezelfde persoon vervuld worden, al blijkt uit dit project dat beide coaches (met elk hun eigen expertise) hun meerwaarde hebben in de opstart van een renovatietraject.

<sup>21</sup> Zie bijlage 10.

<sup>22</sup> Zie bijlage 11.

<sup>23</sup> Zie bijlage 12.



Sensibiliseer eigenaars tijdens het eerste plaatsbezoek rond **energieverbruik** om het comfort te verhogen en het verbruik te doen dalen. We adviseren om een vrijwilliger in het gebouw aan te duiden, die het energieverbruik verder opvolgt.

Renovatiecoach Hannes

### De rol van de **sociale renovatiecoach**

- ▷ **Vertrouwen** met de eigenaar(s) en/of syndicus opbouwen.
- ▷ De betrokken eigenaar(s) en/of syndicus ondersteunen bij het creëren van **draagvlak**, door oog te hebben voor de (verschillende) belangen, de verbale en non-verbale communicatie en de persoonlijkheden van de verschillende eigenaars.
- ▷ De **dynamiek** tussen de eigenaars onderling en tussen de syndicus en de eigenaars observeren, met het oog op de verdere stappen in het traject.
- ▷ De eigenaar(s) en/of syndicus bevragen over de **sfeer** in het gebouw. Tijdens de algemene vergadering gebeurt dit aan de hand van een vragenlijst en sociale checklist<sup>24</sup>.



### **Tip bij het creëren van draagvlak**

Vraag bij het maken van de afspraak om andere eigenaars en de syndicus ook uit te nodigen. Zo kan je zo veel mogelijk **betrokkenheid** creëren, van bij de start een grote groep mensen informeren en veel vragen beantwoorden. Op die manier krijg je ook een beter zicht op de dynamiek en de sfeer tussen de eigenaars, de knelpunten van het gebouw, het verloop van vorige renovatietrajecten, enzovoort.

---

<sup>24</sup> Zie bijlage 13.





### Tips bij het creëren van draagvlak

- ▷ Als **onafhankelijke organisatie** heb je geen commerciële belangen. Benoem die troef bij elk nieuw contact.
- ▷ Ga goed **voorbereid** naar het plaatsbezoek. Bekijk vooraf de aangeleverde documenten.
- ▷ Ga voor een **persoonlijke aanpak**. De sociale renovatiecoach heeft vooral een luisterend oor tijdens het bezoek. De technische coach wekt vertrouwen via het delen van de technische kennis en informatie.
- ▷ Neem **financiële drempels** weg en bespreek mogelijke premies. Licht toe dat de vereniging van mede-eigendom ook aanspraak kan maken op Mijn VerbouwLening.
- ▷ Gebruik **laagdrempelig** taalgebruik en beperk je tot gebalanceerde, geloofwaardige en eenvoudige informatie.
- ▷ Stel je op als een evenwaardige en niet-controlerende partner. Zorg voor een **open en transparante houding\***. Zo zullen de eigenaars en/of syndicus je sneller zien als een betrouwbare bron van informatie die geen extra belangen heeft.
- ▷ Behandel mensen op een **eerlijke manier** en luister naar hen.
- ▷ Gebruik **gespreksvaardigheden** (zie bijlage 14) om het vertrouwen op te bouwen. Het is ook nuttig als de technische renovatiecoach die aanleert en gebruikt.

*\* Je hoeft niet alle informatie altijd volledig toe te lichten aan elke eigenaar. Het is wel belangrijk om ze beschikbaar te maken op vraag van een eigenaar, op voorwaarde dat de raad van mede-eigendom daarmee instemt. Een overvloed aan informatie kan bij bepaalde mensen zorgen voor angst om keuzes te maken.*

## Wat na het renovatieadvies?

Na het plaatsbezoek gieten de coaches hun bevindingen op een laagdrempelige manier in een verslag.

De technische renovatiecoach noteert na het plaatsbezoek de bevindingen in een **renovatieverslag** van een drietal bladzijden. De focus ligt op de collectieve delen van het gebouw. Maak een onderscheid tussen prioritaire ingrepen en ingrepen die op lange termijn kunnen. Geef ook richtprijzen voor de werken, mogelijke premies en andere financieringsmogelijkheden mee.

De sociale renovatiecoach biedt op het einde van het plaatsbezoek het vrijblijvend aanbod om het renovatieadvies **mondeling toe te lichten** tijdens een vergadering van de raad van mede-eigendom (RME) of een kerngroep van eigenaars. Daarna kan het ook toegelicht worden aan alle eigenaars tijdens een informeel infomoment of tijdens een geplande algemene vergadering.



### Tips bij het creëren van draagvlak

- ▷ Het stappenplan met prioritaire ingrepen bevat idealiter **3 ingrepen** om eigenaars niet te overdonderen.
- ▷ Verwijs per ingreep naar de **bestaande premies** (Mijn VerbouwPremie, premie voor renovatie of verbouwing van huurwoningen, labelpremie, enzovoort).
- ▷ Vermeld ook dat je als vereniging van mede-eigendom (VME) ook aanspraak maakt op **Mijn VerbouwLening**.

## Stap 3 – Toelichting toekomstvisie aan raad van mede-eigendom of kerngroep

### Contact opnemen

Nadat ze het renovatieverslag ontvangen, stemmen de leden van de raad van mede-eigendom (RME) of de kerngroep vaak eerst intern met elkaar af. In de meeste gevallen neemt de klant (eigenaar of syndicus) daarna **spontaan contact op om** een overleg met de RME of kerngroep in te plannen. Zo'n moment vindt meestal 's avonds plaats. Laat de eigenaars zelf kiezen of de syndicus daarbij betrokken wordt.



Wanneer het stil blijft bij de klant, kan je contact opnemen via een pick-upstrategie<sup>25</sup>. Bespreek eventuele **twijfels of drempels** die de klant ervaart om verder te gaan in het proces. Het kan bijvoorbeeld dat de RME eerst de syndicus wil vervangen vooraleer verder te gaan met het traject. In sommige gevallen is het ook nuttig om het renovatieverslag extra toe te lichten voor je een overlegmoment inplant.



Zorg dat het begeleidingsaanbod steeds **vrijblijvend** is en de eigenaars zelf het tempo kunnen kiezen of op de pauzeknop kunnen drukken als dat voor hen nodig is.

Renovatiecoach Nathalie

### Presentatie

Ter voorbereiding van het overlegmoment, bereiden de renovatiecoaches een presentatie voor.<sup>26</sup> Daarin staat **de toekomstvisie voor het gebouw** centraal. Houd het breder dan louter de adviezen uit het renovatieverslag en volg een aantal vaste agendapunten om het overleg goed te laten verlopen:

- ▷ Licht je **werkwijze** toe.
- ▷ Kader je **klimaatambities**.
- ▷ Bespreek de **huidige en toekomstige** situatie van het gebouw.
- ▷ Geef uitleg over mogelijke **premies en leningen**.
- ▷ Voorzie ruimte voor **vragen** (en antwoorden).
- ▷ Maak samen de keuze tussen **3 scenario's**: oplapwerk, stap voor stap renoveren (met beperkt budget voor externe expertise) of grondig renoveren (met een groter budget voor externe expertise).
- ▷ Licht de voorbereiding van de **volgende vergadering** toe.

<sup>25</sup> Door de cases goed bij te houden in het CRM-systeem, kan je nagaan welke klant op welk moment in het proces afhaakte. Contacteer op die momenten vrijblijvend de klant om je aanbod en de renovatiebegeleiding in de verf te zetten of om te bespreken welke drempel de klant ervaart om een volgende stap te zetten.

<sup>26</sup> Zie bijlage 15.

Verzamel tijdens het overleg de **contactgegevens** van de aanwezigen. Laat daarvoor een lijst rondgaan.<sup>27</sup> Zo weet je wie je hebt bereikt en kan je de presentatie rechtstreeks naar hen mailen.

Om dergelijke vergaderingen goed te laten verlopen, maak je het best een onderscheid tussen verschillende soorten vragen. **Informatieve vragen** kan je meteen beantwoorden. Vragen waarover **gediscussieerd** zal worden, houd je beter voor het agendapunt waarbij je samen een keuze maakt tussen de verschillende renovatiescenario's.



### Tips bij het creëren van draagvlak

- ▷ Informeer de leden van de RME zo goed mogelijk over de staat van het gebouw en de **huidige en toekomstige energiedoelstellingen**.
- ▷ Breng samen met hen een **dynamiek** op gang en begeleid hen in het creëren van een gezamenlijke langetermijnvisie voor het gebouw.
- ▷ Leg **autonomie en verantwoordelijkheid** bij de RME. Benadruk dat de **presentatie** een 'eerste versie' is, die in overleg met hen aangepast kan worden.
- ▷ Probeer tot **één toekomstvisie** te komen waar de volledige RME achter staat.
- ▷ Kader de bestaande **premies en leningen** als een opportuniteit.
- ▷ Benadruk de **gemeenschappelijke voordelen en belangen** om zowel eigenaar-bewoners als eigenaar-verhuurders te overtuigen van een renovatie: een betere epc-score, waardebehoud van het appartement (vastgoedwaarde of indexering van de huurprijs), energiewinst, enzovoort.
- ▷ Vraag tijdens het overleg aan de aanwezige RME-leden naar de **knelpunten of nadelen** op het vlak van wooncomfort. Die kunnen een extra motivatie zijn om te renoveren. Iemand die op het gelijkvloers woont, kan je bevragen over de koude vloer. Of worden de zuidoegende appartementen tijdens de zomer heel erg warm?
- ▷ Schenk tijdens het overleg voldoende aandacht aan de **belangen**, de verbale en non-verbale communicatie en de persoonlijkheid van de verschillende eigenaars.
- ▷ Observeer de **dynamiek** tussen de eigenaars onderling en tussen de eigenaars en de syndicus.
- ▷ Voorzie op het einde van de presentatie een **keuzemoment**. Vraag aan elk lid van de RME in welke mate die persoonlijk voorstander is van een bepaald scenario. Bij welke aanpak denken ze dat er ook draagvlak zal zijn bij de andere eigenaars? Zo horen de leden elkaars mening.

---

<sup>27</sup> Zie bijlage 16.

### **Vorbereiding volgende stap**

Bereid tijdens dit overleg ook de **volgende stap** – de toekomstige toelichting aan alle eigenaars op de algemene vergadering (AV) – voor. Dat kan aan de hand van deze vragen:

- ▷ Zijn er elementen in de presentatie die **gevoelig** liggen of die op weerstand kunnen botsen bij de eigenaars?
- ▷ Voor welke renovatie-ingrepen verwachten ze **weinig weerstand**?
- ▷ Is de voorgestelde **fasering** van de werken voldoende op maat van het gebouw en de inwoners?
- ▷ Zijn er eventuele **dringende ingrepen** nodig in functie van de veiligheid en de minimale woningkwaliteit?<sup>28</sup>
- ▷ Hoe staat de RME tegenover de indicatieve **richtprijzen**? Verwacht de RME daarover terughoudendheid in de grotere groep?
- ▷ Hoe verloopt de AV doorgaans? Zijn er **terugkerende onderwerpen of frustraties** waarmee je rekening moet houden? Is er bijvoorbeeld een eigenaar die de vergadering naar zich toetrekt met veel vragen? Of iemand die de neiging heeft om vast te houden aan een ander standpunt? Bespreek nu al hoe je daarmee zal omgaan tijdens de toelichting aan alle eigenaars. Wie zal de orde handhaven?
- ▷ Hoe wil de RME de **zaal** opstellen? Willen de leden zich bijvoorbeeld verspreiden in de zaal om vanuit verschillende hoeken de ideeën te verdedigen?
- ▷ Wie **kadert** de aanleiding van het renovatieadvies en de aanwezigheid van de renovatiecoaches voor de toelichting aan alle eigenaars?

---

<sup>28</sup> Dit is een extra aandachtspunt bij gebouwen waarin ook huurappartementen zijn, in gemeenten waar er een verplicht conformiteitsattest is. Dit is belangrijk maar De Energiecentrale neemt dit niet op tijdens een begeleidingstraject omdat de focus op energiezuinige renovatie-ingrepen ligt.



## Rolverdeling

Ieders **verantwoordelijkheid en rol** bespreken, blijft een aandachtspunt om verkeerde verwachtingen over je dienstverlening te vermijden. Omschrijf bij elke stap duidelijk wie welke rol opneemt en welk engagement je als onafhankelijke speler kan opnemen.

Renovatiecoaches	RME of kerngroep
Informereren en adviseren.	Bewust worden van het belang om te renoveren, de energiedoelstellingen en de regelgeving.
Een fasering van de renovatiewerken voorstellen.	Input geven om de fasering aan te passen op maat van het gebouw en de eigenaars.
Richtprijzen voor de renovatie voorstellen.	Voeling krijgen met de cijfers en inschatten voor welk scenario er draagvlak is.
De dynamiek op gang brengen. Non-verbale signalen opvangen om onduidelijkheden en vragen bespreekbaar maken. Standpunten individueel bevragen.	Elk een afzonderlijke mening vormen, maar idealiter ook een gezamenlijk standpunt innemen over het aanbod en de toekomstige aanpak.
Begeleiding van de RME aanbieden om tot een langetermijnvisie te komen, mits budget.	Beslissen om een begeleidings-traject al dan niet voor te stellen aan alle eigenaars en daarvoor budget voor externe expertise te laten goedkeuren.



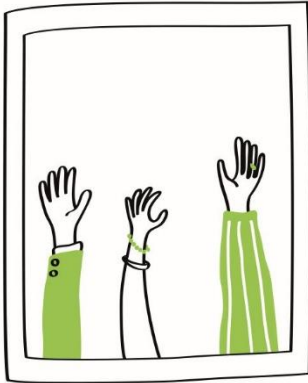
## Learned lessons

In bepaalde appartementsgebouwen is nog geen of te beperkte basiscommunicatie aanwezig en is een (tijdsintensief) voortraject nodig. Het kan interessant zijn om te beginnen met een **laagdrempelige sensibiliseringscampagne** om een dynamiek in het gebouw op gang te brengen.

In een van onze cases deden we dat bijvoorbeeld door een kleine campagne over het ontlichten van de radiatoren (*zie bijlage 17*).

## Stap 4 – Engagement van VME voor een stap-voor-stapaanpak of grondige renovatie met langetermijnvisie

Nadat de raad van mede-eigendom (RME) of de kerngroep feedback gegeven heeft over de presentatie (zie stap 3), vraag je of je de toekomstvisie van het gebouw aan **alle eigenaars** mag toelichten.



Dat gebeurt tijdens een al dan niet officiële (bijzondere) algemene vergadering (AV). Laat de leden van de RME of kerngroep kiezen of ze vooraf een **(informeel) infomoment** willen organiseren om de eigenaars meer bedenktijd te geven voor ze beslissingen nemen.

Bied de eigenaars tijdens de toelichting steeds een **individueel gesprek** aan, om bijvoorbeeld de financiële situatie te bespreken of eventuele doelgroepgerichte maatregelen (Mijn VerbouwPremie naargelang de inkomenscategorie, subsidies voor de renovatie van huurwoningen, enzovoort). Zo kunnen vragen die een vertrouwelijke context vragen, tijdig uitgeklaard worden. Doorgaans maken weinig eigenaars gebruik van dit aanbod. Mogelijk komt dit nog te vroeg in het proces en is de weg richting uitvoering nog te lang. Toch is het

belangrijk om dit te blijven aanbieden in deze stap en later in het proces, om aan te geven dat je bereikbaar bent in geval van vragen of onduidelijkheden.



De toelichting van de toekomstvisie aan de AV is een essentieel onderdeel. Het is namelijk belangrijk om **alle eigenaars** te informeren, om zo tot een gedragen renovatiebeslissing te komen.

Dit vormt voor de renovatiecoaches **een van dé belangrijkste kantelmomenten** om werkelijk af te toetsen in welke mate er draagvlak aanwezig is. Het is bovendien een gelegenheid om van de bewoners bevestiging te krijgen over bepaalde ongemakken die ze ervaren.

Wees er ook van bewust dat het in sommige gevallen **niet zal lukken** om iedereen mee te krijgen, ondanks alle inspanningen.

Renovatiecoach Nathalie



### Voorbeeld uit de praktijk

In één specifieke case **lukte het niet** om een toelichting te geven aan alle eigenaars. Het appartementsgebouw was grotendeels in handen van eigenaars die familie zijn van elkaar. De RME, die dan ook enkel uit familieleden bestond, bereidde beslissingen steeds volledig voor zodat enkel nog de goedkeuring op de algemene vergadering nodig was.

In deze case wilde de RME een **gascondensatieketel** op korte termijn vervangen door een nieuwe. Dit speelde zich af aan het einde van de coronacrisis, toen overleg met grote groepen (nog) niet werd toegelaten.

Bijgevolg bereikten we niet alle eigenaars en vermoeden we dat er **weinig tot geen ruimte was voor inspraak** of het bespreken van keuzemogelijkheden. Later, toen de energiecrisis uitbrak, hoorden we van een eigenaar-bewoner dat er onder de eigenaars de vraag speelde waarom geen warmtepomp overwogen werd.

Na het infomoment kan de AV zich over de volgende beslissingen buigen:

- ▷ Goedkeuring **principiële akkoord** voor een stap-voor-staprenovatie of een grondige renovatie, doorgaans met een tweederdemeerderheid.<sup>29</sup>
- ▷ Goedkeuring **budget** voor externe expertise.<sup>30</sup>

Het doel van deze vergadering is om:

- ▷ Een duidelijk **engagement** van de eigenaars te hebben waaruit blijkt dat ze de renovatie willen aangaan. Voor je de volgende stap neemt naar renovatiebegeleiding, heb je een expliciete akkoordverklaring nodig van de VME.
- ▷ De **persoonlijke betrokkenheid** van eigenaars in het renovatietraject verhogen via een of meerdere stuurgroepen en individuele gesprekken.
- ▷ De aanwezige eigenaars te vragen naar **referenties** van studie bureaus of architecten.

<sup>29</sup> De wetgeving op mede-eigendom bevat onder meer regels om tot geldige beslissingen te komen op een algemene vergadering. Zo zijn er twee cumulatieve voorwaarden rond de aanwezigheid van mede-eigenaars (aanwezigheidsquorum) en de stemming (meerderheidsquorum). Meer info vind je in de brochure 'Mede-eigendom' van de FOD Justitie – [justitie.belgium.be/sites/default/files/mede-eigendom\\_nl\\_0.pdf](https://justitie.belgium.be/sites/default/files/mede-eigendom_nl_0.pdf).

<sup>30</sup> Doorgaans is er een tweederdemeerderheid nodig, maar het is de verantwoordelijkheid van de syndicus om de vereiste beslissingsmeerderheid te bepalen.





### Tips bij het creëren van draagvlak

- ▷ Probeer met de steun van de RME-leden het draagvlak uit te breiden naar alle eigenaars van het gebouw. De tips uit stap 3 zijn ook hier van toepassing, alleen ga je hier met een nog grotere doelgroep aan de slag.
- ▷ Voor kleine appartementen kan je een persoonlijker aanpak hanteren en vooral vragen naar persoonlijke voordelen, wensen of knelpunten. Bij grotere groepen eigenaars is dat niet efficiënt.
- ▷ Vraag aan de syndicus om de uitnodigingen voor de infomomenten naar alle eigenaars te versturen, om te vermijden dat er iemand wordt vergeten.
- ▷ Presentaties geven aan de RME of kerngroep en de AV werkt om draagvlak te creëren. Blok te verregaande discussies af zodat je stappen vooruit kan zetten. De presentaties werken het best als ze eenvoudig en weinig gedetailleerd zijn.



## Rolverdeling

Renovatiecoaches	RME of kerngroep	AV
De presentatie en toelichting voorzien.	De syndicus vragen om alle eigenaars uit te nodigen voor de AV of het infomoment.	---
Informereren en adviseren.	De toelichting van de renovatiecoach kaderen.	---
Non-verbale signalen opvangen om onduidelijkheden en vragen bespreekbaar te maken.	De orde handhaven tijdens de vergadering door voorzitter.	Een mening vormen over het aanbod (zowel individueel als AV).
De fasering van de renovatiewerken voorstellen.	Het voorstel mee motiveren.	Input en standpunt over de fasering geven.
Richtprijzen voor de renovatie voorstellen.	De haalbaarheid bij de eigenaars aftoetsen en het voorstel mee motiveren.	Voeling krijgen met de prijzen, persoonlijke financiële haalbaarheid inschatten en een mening vormen over het budget voor externe expertise.
Begeleiding aanbieden met het oog op een langetermijnvisie.	Het aanbod ter goedkeuring voorleggen aan de AV.	Al dan niet goedkeuren van het budget voor externe expertise om een langetermijnvisie uit te tekenen.
Oproep voor een stuurgroep.	Kandidaturen van stuurgroepleden ontvangen en stuurgroep(en) vormen.	Een kandidatuur voor lid van de stuurgroep indienen.



### Learned lessons

Op basis van de aanwezige communicatiestructuren onderscheiden we **verschillende VME's**: er is al dan niet een RME of kerngroep en een syndicus aanwezig, er worden al dan niet AV's georganiseerd, er is informele communicatie (bijvoorbeeld via Whatsapp of mail), enzovoort. De aard van communiceren (open en transparant vs. weinig inspraak), de mate van vertrouwen en de groepsdynamiek kunnen enorm verschillen.

In een van onze cases werd bijvoorbeeld beslist dat **één appartementseigenaar** het mandaat kreeg om zonnepanelen, thermische opslag en laadpalen te realiseren tegen een bepaald budget. Dat vertrouwen zorgde voor een snelle besluitvorming en uitvoering, maar dit is heel uitzonderlijk.

In enkele conflictueuze cases waren we genoodzaakt om te zeggen dat ons advies **niet opportuun** was omdat renovatiebegeleiding onmogelijk is als er geen zicht is op open communicatie en de AV's bijvoorbeeld plaatsvinden in het bijzijn van advocaten.

## Stap 5 – Stuurgroep aan zet

Wanneer er een duidelijk engagement is van alle eigenaars, kan je terugplooiën in een kleinere groep: de stuurgroep. In de praktijk bestaat die doorgaans uit **3 à 6 geëngageerde eigenaars**, die eventueel technische kennis hebben. Ze moeten vooral ook de belangen van de andere eigenaars goed kennen en de tijd kunnen nemen om de keuzes voor te bereiden met het studiebureau en/of de architect.



De stuurgroep gaat verder aan de slag om de plannen te **concretiseren** en **voor te bereiden**. Ze koppelt af en toe terug met alle eigenaars tijdens een (bijzondere) algemene vergadering (AV).

Afhankelijk van de beslissingen die werden gemaakt in stap 4, zijn er nu 2 opties.

### **Optie 1: stap-voor-staprenovatie**

Als de AV hiervoor koos, zal de stuurgroep al dan niet met de syndicus en de externe expert een of **meerdere ingrepen bespreken**. De verantwoordelijkheid zal worden opgenomen door de stuurgroep, de syndicus of de externe expert met het voorziene budget voor externe expertise.

De rol van de renovatiecoach tijdens de eerste gesprekken is er vooral over waken dat de **wensen van de VME** allemaal aan bod komen tijdens het verkennend gesprek.



Een financieel engagement bij een **klein appartementsgebouw** is relatief gezien veel duurder per appartement en maakt de slaagkans voor een grondige renovatie kleiner. In zulke gevallen is een stap-voor-staprenovatie een goede aanpak.

Renovatiecoach Bart



### **Een voorbeeld uit de praktijk**

Een groep bewoners kiest voor gevelisolatie en stelt een architect aan om de renovatie en de werken in de goede banen te leiden. In een volgende fase zal deze groep het verwarmingssysteem aanpakken. Daarvoor kijken ze naar een andere expert. Er wordt alvast **budget** vrijgemaakt voor een studieopdracht door een bureau dat gespecialiseerd is in verwarmingstechnieken.

## **Optie 2: grondige renovatie**

Met een groter budget voor externe expertise kan je samen met de stuurgroep op zoek naar een **geschikt studiebureau en/of architect**. Die zijn nodig om eerst een overzicht te maken van de bestaande toestand en om daarna het potentieel van het gebouw maximaal in kaart te brengen aan de hand van 2 of 3 mogelijke concepten met bijhorende raming van de kosten.

Idealiter worden **verkennende gesprekken** gevoerd met 2 à 3 studiebureaus en/of architecten om nadien offertes te kunnen vergelijken.

Deze eerste stuurgroepvergaderingen zijn dus besprekingen met:

- ▷ de stuurgroepleden
- ▷ een potentieel studiebureau en/of architect
- ▷ de technische en sociale renovatiecoach

In de verkennende fase raden wij aan om **2 gespreksmomenten** te hebben per bureau en/of architect.

### Gesprek 1

Besteed aandacht aan de wensen van de eigenaars en het plan van aanpak van het bureau. Bereid dit gesprek goed voor aan de hand van een **wensenlijst van de eigenaars**<sup>31</sup>. Het is goed dat de renovatiecoach die aanvult om het studiebureau zo goed mogelijk te informeren.



Met de wensenlijst kan je erover waken dat de stuurgroep de belangen van **alle eigenaars** meeneemt tijdens overlegmomenten.

Renovatiecoach Nathalie

### Gesprek 2

Besprek tijdens dit gesprek de (vrijblijvende) **offerte**. Daarna kiest de stuurgroep het studiebureau met het beste aanbod en/of waarbij ze het beste gevoel heeft.

De syndicus stelt het bureau en/of de architect aan, die dan de bestaande toestand in kaart brengen en verschillende concepten uitwerken die besproken worden tijdens de stuurgroepvergaderingen. Tot slot kiest de stuurgroep voor het **beste concept** en stelt dit voor aan de AV met het oog op goedkeuring van het concept.

---

<sup>31</sup> Zie bijlage 18. De wensenlijst is een document om de stuurgroep te ondersteunen. Het is de bedoeling dat de renovatiecoaches hier tijdens de eerste gesprekken mee over waken, maar ze zijn niet verantwoordelijk voor wat de lijst inhoudt.



## Rolverdeling

Renovatiecoaches	Stuurgroep	Studiebureau en/of architect
Verschillende studie-bureaus voorstellen en referenties vragen.	2 à 3 studiebureaus kiezen voor een verkennend gesprek.	---
De wensen en eisen van de eigenaars inventariseren.	De wensen en eisen van de eigenaars formuleren.	---
Eventueel duiding geven bij offertes.	Een studiebureau kiezen.	---
---	Het verder stuurgroep-overleg organiseren.	---
---	De concepten bespreken en het beste concept selecteren.	De mogelijke concepten onderzoeken en ze bespreken met de stuurgroep.



## Learned lessons

Schakel een expertisebureau of architect niet te vroeg in het proces in. Een **high-level renovatieplan of masterplan** werkt niet vooraleer de vereniging van mede-eigendom (VME) een (financieel) engagement opneemt.

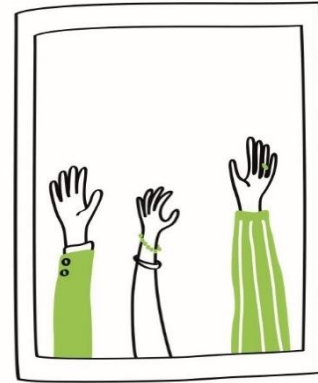
In enkele cases tijdens het project ging het studiebureau al bij stap 1 mee op plaatsbezoek. In die gevallen ontvingen de appartementseigenaars een technisch rapport met veel cijfers in plaats van het vereenvoudigde renovatieadvies van De Energiecentrale. Die **ingewikkelde rapporten** wekten veel vragen op bij de eigenaars en zorgden voor discussies.

Een high-level renovatieplan of masterplan biedt wel een **meerwaarde** als het deel uitmaakt van de studie die het studiebureau uitwerkt in opdracht van de VME.

*Een high-level renovatieplan is een renovatieplan op maat en op lange termijn, waarbij het appartement en het energieverbruik globaal bekeken wordt. De energiebesparende maatregelen die het gebouw richting de energiedoelstellingen van 2050 brengen, worden becijferd op het vlak van kostprijs, verwachte energiebesparing en onderhoudskost.*

## Stap 6 – AV keurt beste concept goed

Tijdens een algemene vergadering (AV) worden alle eigenaars van het appartementsgebouw geïnformeerd over het **voorbereidende werk** van de stuurgroep. De stuurgroep bereidt die presentatie voor in samenwerking met het studiebureau en/of de architect, eventueel met ondersteuning van de renovatiecoach.



Belangrijke aspecten die het best aan bod komen:

- ▷ Welke beslissingen nam de **AV** al?
- ▷ Welke stappen ondernam de **stuurgroep**?
- ▷ Welke **concepten** voor grondige renovatie lagen op tafel? Wat kwam naar voren als beste concept? En wat zijn de argumenten voor deze beslissing?
- ▷ Kan het **bijkomend budget** voor externe expertise goedgekeurd worden, dat nodig is voor het haalbaarheidsonderzoek of voor de uitvoeringsplannen?

Het doel van deze AV is om:

- ▷ Het **gekozen concept** te laten goedkeuren.
- ▷ **Bijkomend budget** goed te keuren om de haalbaarheid van het concept te onderzoeken of om het gekozen concept verder uit te werken tot uitvoeringsplannen. In het laatste geval kiest de AV om te werken met een team bestaande uit een studiebureau en aannemer(s) of op de traditionele manier met meetstaten en bestekken.
- ▷ Beslissen hoe de werken **gefinancierd** zullen worden.
- ▷ Idealiter kiezen hoe de opstart van het vooronderzoek voor **Mijn VerbouwLening** (voor de vereniging van mede-eigendom) gefinancierd kan worden.



### Concrete tips voor de stuurgroep

- ▷ Herhaal het afgelegde voortraject maar focus vooral op de **beslissingen** die al gemaakt zijn en de **gemeenschappelijke wensen** en voordelen bij het traject. Vermijd om de beslissingen opnieuw ter discussie op tafel te leggen.
- ▷ Heb ook hier aandacht voor de **verschillende belangen**, de verbale en non-verbale communicatie en de persoonlijkheid van de verschillende eigenaars en de onderlinge dynamieken. Ook de andere tips uit stap 3 helpen je om draagvlak te creëren.
- ▷ Beslissingen nemen met een grote groep is maatwerk. Hoe beter **voorbereid** de stuurgroep met plannen naar de AV komt, hoe groter de kans dat ze worden goedgekeurd en dat je opnieuw een stap vooruit kan in het proces.



## Rolverdeling

RME/kerngroep	Syndicus	Stuurgroep en studiebureau	AV
Opdracht geven aan de syndicus voor de organisatie van een (bijzondere) AV en de nodige beslissingen doorgeven.	De uitnodiging en agenda naar alle eigenaars sturen.	De toelichting voorbereiden: de concepten toelichten en het voorkeursconcept beargumenteren.	---
---	---	Inspraak geven en vragen beantwoorden.	Vragen stellen en keuzes overwegen.
---	---	---	Concept goed- of afkeuren of bijsturing vragen.
---	De financiële puzzel leggen samen met de stuurgroep.	---	Bijkomend budget voor externe expertise goedkeuren voor uitvoeringsplannen.
---	Eventueel Mijn VerbouwLening voor VME's aanvragen in functie van de voorstudie.	---	---
---	---	---	Kiezen tussen werken op een traditionele manier of werken met een team bestaande uit een studiebureau



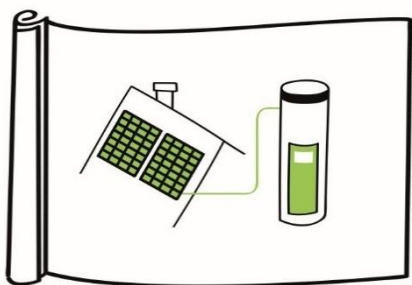


### Learned lessons

Elk begeleidingstraject is maatwerk en het blijft een uitdaging om vooraf in te schatten of er voldoende draagvlak is voor renovatiewerken, en welke criteria daarvoor afgetoetst moeten worden. Veelal vormt de **financiële investering** een drempel.

Als hefboom is er voor werken aan de gemeenschappelijke delen van het appartementsgebouw een aparte **Mijn VerbouwLening voor VME's**. Er zijn wel een aantal voorwaarden om dat te kunnen aanvragen. Deze stap is het perfecte moment om het vooronderzoek en de aanvraag te starten.

## Stap 7 – Concretisering plannen



Nadat de algemene vergadering (AV) het beste concept heeft goedgekeurd en haar akkoord heeft gegeven, maakt de stuurgroep de plannen nog **concreter** met het studie bureau en/of de architect.

Voor het gekozen concept worden **uitvoeringsplannen** opgemaakt en **prijsaanvragen** gedaan. Ook in deze fase zijn er twee opties. Zoals uitgelegd in stap 6, kiest de AV namelijk de manier waarop de plannen uitgevoerd zullen worden.

### Optie 1

Traditioneel werken met een **meetstaat en bestek**, waarbij:

- ▷ Het studie bureau de uitvoeringsplannen en bestekken opstelt.
- ▷ Er overleg is met de stuurgroep om de uitvoeringsplannen en bestekken te finaliseren.
- ▷ Offertes worden opgevraagd en vergeleken.
- ▷ De stuurgroep de beste aannemer kiest.

### Optie 2

Werken met een **team bestaande uit een studie bureau en aannemer(s)**, waarbij:

- ▷ Het studie bureau de uitvoeringsplannen opmaakt.
- ▷ Het studie bureau met enkele aannemers ter plaatse gaat.
- ▷ De aannemers hun offerte bezorgen en het studie bureau die eventueel nog finetunet.
- ▷ De stuurgroep de beste aannemer kiest.

### Welke optie kiezen?

Beide opties verschillen op meerdere vlakken. Een team bestaande uit een studie bureau en aannemer(s) wordt gekenmerkt door meer **wisselwerking** tussen de architect en de aannemer. In deze situatie kan de aannemer ook een aanpak voorstellen. Doorgaans komen deze teams **sneller tot offertes** en is er minder aanleiding tot bijkomende kosten voor meerwerken.

Een traditionele aanpak duurt doorgaans langer. Er is een **duidelijke afbakening** tussen de ontwerp- en uitvoeringsfase, waarbij de aannemer geen invloed heeft op het ontwerp van de architect. Bij deze aanpak worden de betrokken partijen tijdens de uitvoeringsfase vaak geconfronteerd met **bijkomende kosten** voor meerwerken.



### Tips bij het creëren van draagvlak

Het is belangrijk dat de stuurgroep goed waakt over de **wensen en behoeftes** van alle eigenaars en niet enkel die van zichzelf. De stuurgroep moet altijd keuzes maken met deze gedachte in het achterhoofd.



### Rolverdeling

Stuurgroep	Studiebureau en/of architect
Overleg organiseren om uitvoeringsplannen te bespreken.	Uitvoeringsplannen en offertes toelichten op een laagdrempelige manier.
Aannemers selecteren en keuzes en offertes bespreken.	---



### Learned lessons

Uit onze cases blijkt dat werken met een team bestaande uit een studiebureau en aannemer(s) soms **weerstand** opwekt bij verenigingen van mede-eigendom (VME), uit schrik voor het onbekende.

Dat komt waarschijnlijk omdat je bij deze aanpak wat **vrijheid en onafhankelijkheid** in de handen van externen legt. Elke keuze voor een werkwijze heeft zijn voor- en nadelen, het is de VME die kiest welke het meest bij haar past.

## Stap 8 – Aanstelling aannemer en goedkeuring financiering

Nadat de stuurgroep een aannemer heeft geselecteerd, moet ze haar keuze toelichten tijdens een volgende **algemene vergadering** (AV) waarin de volgende zaken aan bod komen:

- ▷ Goedkeuring van de **offerte** van de geselecteerde aannemer.
- ▷ Goedkeuring voor het aangaan van **Mijn VerbouwLening** voor de vereniging van mede-eigendom (VME) voor een overeen te komen bedrag (optioneel).
- ▷ Toelichting **premies**.
- ▷ Toelichting aanbod voor een **individueel gesprek** met eventueel advies op maat over Mijn VerbouwPremie, subsidies voor de renovatie van huurwoningen, enzovoort.

In een ideaal scenario werd in stap 6 het **vooronderzoek** voor Mijn VerbouwLening opgestart door een leningsaanvraag in te dienen. In deze stap zal de uitkomst daarvan het verdere verloop van het traject bepalen. Als de VME in aanmerking komt, kan er een leningscontract afgesloten worden.

Het is aangeraden om de syndicus vóór de AV informeel in te lichten over de **uitkomst**. Zo vermijd je in de mate van het mogelijke dat de AV goedkeuring verleent en de lening uiteindelijk niet mogelijk blijkt te zijn.



### Tips bij het creëren van draagvlak

Telkens je terugkoppelt naar de algemene vergadering, is het mogelijk dat je opnieuw op **weerstand** botst. Daarmee omgaan blijft een uitdaging.

Blijf rustig bij reacties van **kwade eigenaars** en antwoord op een respectvolle en onderbouwde manier. Verdeel je focus over de verschillende eigenaars en laat je aandacht niet opeisen door één eigenaar met negatieve en soms aanvallende opmerkingen.

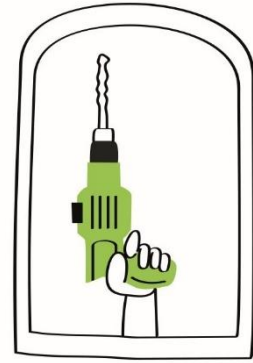


## Rolverdeling

Renovatie-coaches	RME/ kerngroep	Syndicus	Stuurgroep	Studiebureau/ architect	AV
Mogelijke premies en leningen toelichten.	Opdracht geven aan de syndicus voor de organisatie van een bijzondere AV.	Uitnodiging en agenda versturen naar alle eigenaars.	Toelichting voorbereiden voor AV (gemaakte keuzes, voorkeur offerte of aannemer).	Plannen voor de uitvoering aanleveren en ook de offertes vergelijken en bespreken met de stuurgroep.	---
Begeleiden bij leningsaanvraag.	---	---	---	---	De offerte van de werken, en eventueel ook Mijn Verbouw-Lening en een krediet-verzekering goedkeuren.
Het energie-huis is niet verantwoordelijk voor de werken.	---	---	---	---	---

## Stap 9 – Start van de werken

Na het vele voorbereidingswerk, gaan de werken van start. Ook in deze fase blijft **goede communicatie** naar alle appartementsbewoners het sleutelwoord. Daarom spreekt de stuurgroep het best de volgende zaken af:



- ▷ Aanstellen van een lid uit de stuurgroep, bij voorkeur een eigenaar-bewoner, als **aanspreekpunt** tijdens de werken.
- ▷ Aanstellen van een **delegatie** van de stuurgroep, bestaande uit een of meerdere personen, die de werfvergaderingen mee opvolgt. Deze delegatie heeft het best een technische achtergrond als dat mogelijk is.
- ▷ Afspraken maken rond **communicatie** met de eigenaars en bewoners:
  - Met de **eigenaars** van het gebouw: over de start, voortgang en afronding van de werken.
  - Met de **bewoners** van het gebouw: over de start, voortgang en afronding van de werken. Maar ook over tijdelijke hinder die ze zullen ondervinden (geen water, geen elektriciteit, enzovoort.) en afwijkingen op de geplande fasering.
  - Met (de leningcel van) het **energiehuis**: over eventuele problemen en over de afronding van de werken, zodat die info en (individuele) bijstand kunnen aanbieden voor het aanvragen van de premies.

Zijn de werken afgerond? Dan wordt de **voorlopige oplevering** het best gepland in het bijzijn van de voltallige stuurgroep.



### Tips bij het creëren van draagvlak

Het is belangrijk om bij onvoorziene omstandigheden tijdens de werken eventueel **genomen beslissingen** goed terug te koppelen naar de stuurgroep. Zo blijft elk stuurgroeplid op de hoogte.

De **verslagen van de werfvergaderingen** worden ook het best aan alle stuurgroepliden bezorgd.

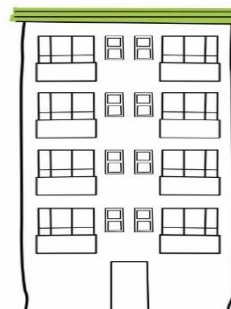


## Rolverdeling

Aannemer	Syndicus	Stuurgroep	Studiebureau/ architect
De werken inplannen.	---	De taakverdeling binnen de stuurgroep bespreken.	De uitvoering van de werken opvolgen en de verantwoordelijkheid voor de werken opnemen.
Communiceren over de werken en de planning ervan.	Communicatie doorsturen naar de eigenaars.	Het aanspreekpunt zijn voor vragen of problemen tijdens de werken.	---
De werken uitvoeren.	---	Werfvergaderingen opvolgen (door een delegatie).	Werfvergaderingen volgen.
---	---	Communicatie naar de bewoners sturen.	---
Vorderingsstaten ter betaling sturen.	---	Vorderingsstaten checken en doorsturen naar de leningscel van het energiehuis voor de betaling.	---
De nodige attesten voor de premieaanvragen aanleveren.	Facturen uitbetalen aan de aannemer.	---	---

## Stap 10 – Hulp bij premie- en leningsaanvragen

Als de werken uitgevoerd zijn en de facturen betaald, dan kunnen de appartementseigenaars **verschillende premies** aanvragen: Mijn VerbouwPremie, premies van Fluvius voor bijvoorbeeld zonnepanelen en/of de labelpremie. De renovatiecoaches kunnen ondersteuning bieden in dit proces.<sup>32</sup>



### Rolverdeling

Renovatie-coaches	Syndicus	Stuurgroep	Individuele eigenaars
Ondersteuning bieden bij premieaanvragen.	De premie voor collectieve werken aanvragen.	---	---
---	Eigenaars informeren over de ondersteuning bij premieaanvragen.	---	Renovatiecoaches contacteren voor de aanvraag van de bijkomende inkomensgerelateerde premies.

<sup>32</sup> Steden en gemeenten kunnen ook eigen subsidies hebben. In Gent bestaat er bijvoorbeeld een specifieke subsidie voor de renovatie van huurwoningen. In het geval van appartementen, kan die voor werken aan de individuele als gemeenschappelijke delen gebruikt worden.



### 3.3 Na de renovatie

Onze ervaring leert dat het renovatieproces in appartementen al snel een aantal jaar in beslag neemt voor de werken starten. Een reden te meer om een **klein slotmoment** te organiseren wanneer alles afgerond is en het werk van de stuurgroep in de kijker te zetten. Dit moment kan meteen ook het begin zijn van een volgende stap: een nieuwe ingreep?

Zien renoveren doet bovendien renoveren. Tijdens de werken en nadien, heeft de sociale renovatiecoach de rol om **getuigenissen** te verzamelen voor in een communicatiecampagne. Goede voorbeelden kan je ook gebruiken in de pers om andere appartementseigenaars op de hoogte te brengen van je aanbod en te overtuigen om te renoveren.

# 4. Epiloog

Om de klimaatdoelstellingen van een stad te behalen, is de renovatie van appartementsgebouwen een belangrijke schakel. Wil je die renovatiegolf versnellen, moet je blijven investeren in **mensen en middelen** om appartementseigenaars te motiveren en hen te begeleiden in dit vaak ingewikkelde proces.

Appartementseigenaars overtuigen om te renoveren, is niet zo gemakkelijk. Verenigingen van mede-eigendom (VME) kiezen namelijk zelden voor proactief onderhoudsbeheer van hun gebouw omdat ze kosten willen uitstellen. In de praktijk schakelen VME's meestal pas studie bureaus in als er technische problemen optreden. Deze **curatieve aanpak** zorgt voor hoge kosten, minder wooncomfort en is minder duurzaam.

Daarnaast kennen appartementen hun eigen complexiteit omdat bepaalde energiezuinige ingrepen het **individuele niveau overstijgen**. Bovendien kunnen de belangen en wettelijke verplichtingen tussen eigenaar-verhuurders en eigenaar-bewoners verschillen.

## Methodologie

De Energiecentrale van de Stad Gent bouwde tijdens dit project ervaring op en bundelde die om in toekomstige cases een beroep op te doen, maar ook om die te delen met andere lokale besturen en energiehuizen. Gezien de beperkte middelen en de grootte van de uitdaging bij appartementen, willen we in eerste instantie de **zelfredzaamheid** bij de stakeholders verhogen, zodat ze zelf aan de slag kunnen gaan. Indien nodig, kunnen ze bij De Energiecentrale aankloppen voor een renovatiebegeleidingstraject.

De methodologie die we gebruiken, staat niet gebeiteld in steen, want **elke case is maatwerk**. Elk appartement heeft zijn bouwtechnische eigenheid, elke groep eigenaars kent een andere dynamiek, elke individuele eigenaar heeft zijn eigen persoonlijkheid, belangen en budget. Onze ervaring leert dat het een langdurig traject is waarbij je idealiter 10 stappen doorloopt.

## Ondersteuning

We ondersteunen het beslissingsproces door de **gemotiveerde eigenaars** te helpen bij het creëren van draagvlak. Dat is de opdracht van de sociale renovatiecoach. De technische renovatiecoach geeft de renovatieplannen een duwtje in de juiste richting via vereenvoudigd advies, waarin 3 renovatie-ingrepen op korte termijn worden vooropgesteld.

In het vervolgtraject schakelen we op de gepaste momenten ook externe expertise in via **architecten en studie bureaus**, die de plannen concreet maken en verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de werken. Ook in deze fase kunnen Gentenaars aankloppen bij De Energiecentrale. We 'vertalen' de technische studies zodat ze behapbaar en begrijpelijk zijn en helpen de VME en de individuele eigenaars om leningen en premies aan te vragen.

In onze aanpak staat de **bottom-upbenadering** centraal: we ondersteunen enthousiaste eigenaars en syndici ten volle om alle eigenaars mee te krijgen in het renovatieverhaal. Zij zijn onze belangrijkste ambassadeurs in het appartementsgebouw.

## Belangrijkste lessen

Tijdens het proces bouwden we al doende kennis op. We leerden dat er een cruciaal kantelmoment plaatsvindt tijdens de algemene vergadering (AV) als het **budget voor externe expertise** wordt goedgekeurd en de stuurgroep wordt samengesteld. De stuurgroep krijgt zo het mandaat om de renovatiewerken samen met externen voor te bereiden. Met een kleinere groep kan je daarbij sneller knopen doorhakken.

De **wensenlijst** met de voorkeuren en bekommernissen van alle eigenaars werd een handig instrument voor de stuurgroep. Het is het ideale hulpmiddel tijdens gesprekken met een studiebureau en/of architect als je klantgerichte begeleiding op maat wil bekomen.

Het is belangrijk dat deze stuurgroep regelmatig **terugkoppelt naar de algemene vergadering**. Op deze manier kan je vlot vooruitgang boeken. Het uitvoeren van renovatiewerken in appartementen blijft een langzaam proces, maar op deze manier is het wel een traject met verschillende terugkoppelmomenten om de eigenaars betrokken te houden.

## Externe factoren

Tijdens het project leerden we dat er steeds externe factoren zijn die het verloop van een traject en de bereidheid tot renoveren beïnvloeden. Zo zorgde de **energiecrisis van 2022** voor een grote instroom aan vragen over renovatieadvies voor appartementen. Ook door de uitbouw van een netwerk met syndici, kregen we meer adviesaanvragen binnen.

Eén trend was onder andere het toenemend aantal vragen over warmtepompen, zonnepanelen en laadpalen. We maakten daarom een **informatieve webpagina**<sup>33</sup> met een stappenplan voor syndici om zonnepanelen op het dak van een appartement te krijgen.

De bedoeling is om zo de korte adviesvragen te counteren en de professionele **tijd van de renovatiecoaches** zo veel mogelijk in te zetten voor de begeleiding van renovatiewerken en – in het geval van appartementen – het belangrijke, voorafgaande beslissingsproces. We zien nog meer mogelijkheden om de inspraak en de behoeftes van eigenaars scherp te krijgen, maar dit vraagt bijkomende tijd van de eigenaars.

## Moeilijkheden

Een van de blijvende aandachtspunten in dit traject is de rolverdeling. We willen vanuit De Energiecentrale de appartementseigenaars zo veel mogelijk ontzorgen in een renovatietraject. Tegelijk merkten we dat we als energiehuis **niet altijd de juiste partner** waren. Ook in specifieke gevallen van renovatiebegeleiding boden we weinig meerwaarde, bijvoorbeeld voor dringende vernieuwingen die wegens tijdsgebrek resulteren in de loutere vervangingen van bestaande verwarmingsinstallaties zonder introductie van hernieuwbare energie.

Ook bij vragen vanuit een appartementsblok waar recent een renovatiepoging werd ondernomen en daarbij een **negatieve groepsdynamiek** ontstond en/of waar de huidige mede-eigenaars met een meerderheid al een (negatief) standpunt ingenomen hadden, bleken we te stranden. In dergelijke cases werden we soms louter geconsulteerd door een van de eigenaars om het gelijk te halen.

Ook in situaties waar er andere **onderliggende conflicten** speelden tussen eigenaar-bewoners, waren wij niet de juiste instantie. In die gevallen konden we de eigenaars doorverwijzen naar de Dienst Burenbemiddeling van de Stad Gent.

In verschillende cases werkten we samen met **niet-professionele syndici**, die beduidend meer (juridische) vragen, zorgen en begeleiding nodig hadden. Ook hier waren we als De Energiecentrale niet de juiste partij om juridische informatie te geven. In die gevallen konden we de persoon in kwestie wel aanmoedigen om zich aan te sluiten bij een belangenvereniging.

Een andere uitdaging is de **afstemming** tussen verschillende renovatietrajecten binnen dezelfde stad. Het is mogelijk dat er – naast een appartementswerking – nog diensten zijn met een eigen aanbod om eigenaars of verhuurders te helpen. Daarbij is het belangrijk dat alles op elkaar afgestemd is en de verschillende diensten ook naar elkaar doorverwijzen.

---

<sup>33</sup> Zie [www.energiecentrale.gent/collectief-renoveren](http://www.energiecentrale.gent/collectief-renoveren)

## Beleidsaanbevelingen

Tot slot botsten we tijdens het project op een aantal barrières waarvoor we een aantal (boven)lokale beleidsaanbevelingen noteren. In sommige appartementsgebouwen merkten we dat er nog geen **basiscommunicatie** bestond tussen de verschillende eigenaars en bewoners. Het financieren van personeelsinzet voor voortrajecten om basiscommunicatie in appartementen te installeren, vormt een eerste beleidsaanbeveling.

In een volgende fase zorgde het complexe, veranderlijke en soms onduidelijke **premiestelsel** voor verlies van vertrouwen bij eigenaars.<sup>34</sup> De labelpremie zou bijvoorbeeld pas een instrument kunnen zijn in een appartementsblok als iedereen er evenveel baat bij zou hebben. In werkelijkheid is dat niet zo omdat de labels van appartementen vaak verschillen naargelang de locatie in het gebouw.

We merken ook dat er geen of te beperkte info is over **Mijn Verbouwen voor verenigingen van mede-eigendom** (informatie over de vereiste beslissingsmeerderheid, de bescherming tegen wanbetaling door mede-eigenaars, het onderzoek naar de kredietwaardigheid van de vereniging van mede-eigendom, de kwijtscheldingsregeling voor energiehuizen, enzovoort).<sup>35</sup>

Hier pleiten wij voor een **administratieve vereenvoudiging** en een **overzichtelijke aanpak** die zich richt op de specifieke realiteit van een appartementsblok. Ook het uitklaren van bepaalde tijdsafhankelijke vragen<sup>36</sup> vroeg veel tijd die we daardoor minder konden inzetten voor de basis, namelijk het begeleiden van renovatietrajecten in appartementen.

## Huidige stand van zaken

Ondertussen zijn we ongeveer **2 jaar** verder en onze begeleiding heeft geloond. De eerste werken die we in het kader van dit project opstartten, zijn ondertussen afgerond (de vervanging van ramen, installatie van een collectieve zonneboiler, plaatsing van zonnepanelen met een buffervat en plaatsing van laadpalen). Binnenkort starten een heleboel andere projecten, onder meer voor de plaatsing van gevelisolatie en nog meer zonnepanelen.

---

<sup>34</sup> Het premiestelsel is niet afgestemd op appartementen en zorgt voor veel onduidelijkheden. Er was aanvankelijk bijvoorbeeld geen premie voor zonnepaneleninstallaties >10 kVA en er was onduidelijkheid over de premie voor collectieve geothermie in combinatie met individuele warmtepompen. Er moest aanvankelijk ook enkel door de syndicus een premie aangevraagd worden voor renovaties aan gemeenschappelijke delen. Later bleek dat vanaf het najaar van 2023 nog aanpassingen aan de aanvraagmodule zullen gebeuren om een bijkomende premie toe te kennen aan eigenaar-bewoners uit de laagste en middelste inkomenscategorie en SVK-verhuurders.

<sup>35</sup> Mijn Verbouwen voor VME's is een instrument dat op dit moment onvoldoende duidelijk uitgewerkt is en evenmin afgestemd is op appartementen. Zo is er bijvoorbeeld geen lening voor zonnepaneleninstallaties van >10 kVA.

<sup>36</sup> Het basispakket energie naar aanleidingen van de energiecrisis werd oorspronkelijk niet verleend aan eigenaar-bewoners van appartementsgebouwen met collectieve verwarmingsinstallaties. Later werd dit wel beschikbaar gemaakt, mits een individuele aanvraag. Bovendien kunnen kwetsbare eigenaar-bewoners in dezelfde situatie geen recht krijgen op het sociaal tarief bij gebrek aan een contract tussen die bewoner en een energieleverancier.

# 5. Overzicht bijlagen

Bijlage 1: functieomschrijving sociale renovatiecoach

Bijlage 2: bestek voor extra expertise bij de renovatiebegeleiding van appartementen

Bijlage 3: evaluatie samenwerking tussen Stad Gent en Wattson

Bijlage 4: postkaartje in brievenbussen van appartementen

Bijlage 5: artikels in het stadsmagazine van Gent

Bijlage 6: promo via de Confederatie van Immobiliënberoepen Vlaanderen (CIB)

Bijlage 7: vragenlijst intakegesprek

Bijlage 8: achterliggende flow voor een adviesvraag over zonnepanelen

Bijlage 9: bevestigingsmail renovatieadvies appartementen

Bijlage 10: technische checklist

Bijlage 11: voorbeeld renovatieverslag appartementen

Bijlage 12: begeleidende mail bij renovatieverslag

Bijlage 13: sociale checklist

Bijlage 14: gespreksvaardigheden voor een motiverend gesprek met eigenaars in appartementen

Bijlage 15: sjabloon presentatie over toekomstvisie van appartementsgebouw

Bijlage 16: aanwezigheidslijst toelichting aan RME of kerngroep/algemene vergadering

Bijlage 17: ontluichtingscampagne in bepaalde case (sensibiliseringscampagne als voortraject)

Bijlage 18: wensenlijst van eigenaars