

Verslag marktconsultatie

Ondersteuning verduurzaming VvE's

Gemeenten Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Best, Oirschot en Veldhoven

13 mei 2026

1 Inleiding

De gemeenten hebben een marktconsultatie uitgevoerd om input op te halen voor de voorgenomen aanbesteding voor ondersteuning bij de verduurzaming van VvE's. Doel is om de opdracht zodanig vorm te geven dat deze aansluit bij de actuele marktmogelijkheden en optimaal bijdraagt aan versnelling van VvE-verduurzaming.

De bevindingen weerspiegelen een breed spectrum aan benaderingen in de markt en zijn nadrukkelijk geen weergave van één dominante werkwijze.

De input uit de marktconsultatie is in dit verslag geanonimiseerd en geaggregeerd verwerkt. De bevindingen zijn zodanig weergegeven dat deze niet herleidbaar zijn tot individuele marktpartijen. Concurrentiegevoelige en vertrouwelijk verstrekte informatie is niet opgenomen in het openbare verslag. De gemeenten hebben de ontvangen informatie uitsluitend gebruikt om inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden en aandachtspunten in de markt en om de verdere uitwerking van de aanbesteding te ondersteunen.

De ontvangen reacties zijn mede met hulp van copilot geanalyseerd en geanonimiseerd samengevat in dit verslag, zie hoofdstuk 2. Dit geldt eveneens voor de op 11 en 12 mei gehouden verdiepende gesprekken met in totaal 6 partijen. De resultaten daarvan zijn in hoofdstuk 3 beschreven.

2 Vragen en antwoorden

A. Algemene oriëntatie op de markt

A1 Als gemeenten kunnen we ons op een beperkte groep VvE's richten (tijd en budget), welke groep stelt u voor en waarom?

De meerderheid van de aanbieders adviseert te focussen op kansrijke VvE's met voldoende organisatiekracht, vaak middelgroot en met concrete onderhouds- of verduurzamingsplannen. Deze groep biedt de grootste kans op daadwerkelijke besluitvorming en uitvoering binnen een programma. Tegelijkertijd benadrukt een deel van de markt het belang van aandacht voor juist kwetsbare en minder actieve VvE's, omdat daar de grootste maatschappelijke impact ligt, maar dit vraagt een intensievere en langdurigere aanpak. Het onderscheid zit vooral in de vraag of prioriteit wordt gelegd bij realiseerbaarheid op korte termijn of bij maximale maatschappelijke opbrengst.

A2 Welke VvE-diensten leveren jullie nu in het algemeen?

De markt biedt overwegend integrale dienstverlening aan, waarbij procesbegeleiding van oriëntatie tot besluitvorming centraal staat en wordt gecombineerd met technisch, financieel en organisatorisch advies. Binnen dit spectrum variëren partijen in positionering, waarbij sommige vooral regisseren over het gehele traject en anderen zich nadrukkelijker richten op specifieke onderdelen zoals advies, activatie of uitvoering.

A3 Beschrijf jullie VvE-specifieke expertise en hoe jullie die integraal inzetten.

Aanbieders geven aan dat zij in de meeste gevallen beschikken over brede expertise op technisch en financieel vlak, vaak aangevuld met juridische en organisatorische kennis via partners. Een deel van de partijen onderscheidt zich door een sterk accent op sociale processen en besluitvorming binnen VvE's, terwijl andere

partijen juist de nadruk leggen op technische of financiële diepgang. Dit laat zien dat er verschillende benaderingen bestaan van waar de grootste belemmeringen in VvE-trajecten liggen.

A4 Welke (niet in dit document genoemde) diensten kunnen jullie nog meer uitvoeren en waar ligt uw specialisme?

Aanvullende diensten richten zich in belangrijke mate op communicatie, participatie en activatie van VvE-leden, bijvoorbeeld via campagnes, helpdesks en bewonerscommunicatie. Daarnaast bieden sommige partijen aanvullende inhoudelijke specialisaties, zoals gebiedsgerichte aanpakken, netcongestie-analyses, optoppen of uitvoeringsgerichte dienstverlening. Het onderscheid ligt in de vraag of uitbreiding vooral het proces versterkt of juist de technische en uitvoeringskant verbreedt.

A5 Hoe gaan jullie in de praktijk om met de verschillende types en groottes van de VvE's?

De meeste aanbieders hanteren een gedifferentieerde aanpak waarbij de intensiteit en vorm van begeleiding afhankelijk zijn van de grootte, complexiteit en betrokkenheid van de VvE. Kleinere VvE's worden pragmatischer benaderd, terwijl grotere of complexere VvE's gefaseerd en intensiever worden begeleid. Een kleinere groep werkt juist met een uniforme methodiek en past alleen accenten aan waar nodig.

B. Innovaties en best practices

B1 Welke innovaties zien jullie voor versnellen van besluitvorming van verduurzaming VvE?

Versnelling wordt door aanbieders vanuit verschillende invalshoeken benaderd. Enerzijds wordt gewezen op procesmatige en technische oplossingen, zoals standaardisatie van besluitvorming, modulaire pakketten en digitale ondersteuning.

Anderzijds benoemt een deel van de markt het belang van organisatorische en gedragsmatige factoren, zoals duidelijke communicatie, inzicht in kosten en scenario's en een passende fasering in het besluitvormingsproces. Ook worden externe factoren zoals financiering, regelgeving en samenwerking met stakeholders genoemd als belangrijke randvoorwaarden voor versnelling.

Er is geen eenduidige dominante aanpak zichtbaar; aanbieders combineren vaak meerdere elementen afhankelijk van de context van de VvE.

B2 Welke best practices uit andere regio's en lessons learned hebben jullie die hier toepasbaar zijn?

Belangrijke lessen zijn het koppelen van verduurzaming aan onderhoudsmomenten, het vroeg creëren van draagvlak en het werken met duidelijke keuzemomenten in het proces. Daarnaast blijkt intensieve activatie van bewoners, bijvoorbeeld via persoonlijke benadering of ambassadeurs, met name effectief bij moeilijk bereikbare VvE's. Ook wordt het belang benadrukt van een duidelijke regierol en consistente samenwerking met gemeenten.

B3 Welke aanvullende ideeën of diensten hebben jullie om VvE's echt in beweging te krijgen?

Aanvullende ideeën richten zich op het verlagen van drempels en het structureren van het proces richting besluitvorming. Genoemd worden onder andere laagdrempelige eerste stappen, heldere routekaarten en voorbeeldprojecten.

Een deel van de aanbieders zet in op gerichte communicatie en interactie met VvE's, terwijl andere partijen vooral waarde zien in het versterken van inhoudelijk advies, financiering of ondersteuning in latere fasen van het traject. Sommige aanbieders geven daarbij aan dat beweging ook kan ontstaan vanuit bestaande initiatieven binnen VvE's zelf, zonder intensieve externe ondersteuning.

C. Procesbegeleiding en participatie

C1 Hoe zorgen jullie voor voldoende betrokkenheid van VvE-leden tijdens een verduurzamingstraject?

Betrokkenheid wordt in de meeste gevallen geborgd door frequente en transparante communicatie, gecombineerd met vaste contactmomenten en duidelijke verwachtingen. Daarnaast benadrukt een deel van de aanbieders het belang van actieve begeleiding van groepsdynamiek en het creëren van eigenaarschap bij bewoners.

C2 Hoe bereiken en activeren jullie VvE's die nog niet betrokken zijn bij een verduurzamingstraject?

De dominante aanpak is laagdrempelige en relationele activering via onder meer beheerders, bijeenkomsten en concrete eerste stappen. Een deel van de aanbieders zet sterker in op actieve outreach, zoals deur-aan-deur benadering en wijkgerichte campagnes. Andere partijen leggen de verantwoordelijkheid voor activatie grotendeels bij gemeenten of andere partijen.

C3 Wanneer beschouwen jullie een traject als succesvol?

Succes wordt door de meeste aanbieders gezien als een gedragen besluit met een duidelijke vervolgstap richting uitvoering. Tegelijkertijd hanteren sommige partijen een bredere definitie waarin ook bewustwording, draagvlak of financiële stabiliteit als succes gelden. Een kleinere groep beschouwt een traject pas als geslaagd wanneer daadwerkelijk maatregelen worden uitgevoerd.

C4 Geef a.u.b. een inschatting van gemiddeld aantal uren per VvE-type voor een succesvol traject.

De meeste aanbieders werken niet met vaste uren maar met bandbreedtes, waarbij de inzet sterk afhankelijk is van complexiteit, grootte en betrokkenheid van de VvE. Daarmee wordt benadrukt dat maatwerk noodzakelijk is en dat vaste normen moeilijk toepasbaar zijn.

C5 Wat zou u willen aanbieden aan activiteiten waarvoor een vergoeding tegenover staat?

Vergoeding wordt voornamelijk gekoppeld aan concrete inhoudelijke producten zoals scans, MJOP's, energie- en financieel advies en procesbegeleiding. Daarnaast werken sommige aanbieders met modulaire of fasegewijze diensten, terwijl anderen een integraal pakket of publiek-privaat model voorstaan.

D. Technische expertise

D1 Voeren jullie technische inspecties en energetische analyses zelf uit of via onderaannemers? Licht a.u.b. de rolverdeling toe.

De meeste aanbieders werken met een hybride model waarbij een deel van de technische inspecties en analyses in eigen huis wordt uitgevoerd en gespecialiseerde onderdelen via vaste partners worden ingevuld. Dit wordt gezien als een manier om flexibiliteit en schaalbaarheid te combineren met voldoende inhoudelijke kwaliteit. Een kleinere groep kiest bewust voor volledige uitvoering in eigen organisatie om maximale controle en consistentie te waarborgen, terwijl een beperkte groep zich juist volledig richt op regie en procesbegeleiding en technische werkzaamheden uitbesteedt.

D2 Welke typen technische adviezen leveren jullie.

Het merendeel van de aanbieders levert een breed pakket aan technische adviezen, waarin energiescans, MJOP/(D)MJOP, maatwerkadviezen en scenarioanalyses centraal staan. Deze adviezen zijn doorgaans gericht op het ondersteunen van besluitvorming binnen de VvE. Daarnaast is er een groep die zich onderscheidt door meer specialistische of diepgaande technische onderzoeken, zoals inspecties, ontwerp en uitvoeringsbegeleiding. Enkele partijen leveren zelf geen technische adviezen en positioneren zich uitsluitend als procesregisseur.

E. Capaciteit, beschikbaarheid & doorlooptijden

E1 Hoeveel capaciteit hebben jullie beschikbaar en hoeveel VvE's kunnen jullie bedienen per jaar voor de 5 gemeenten samen?

De meeste aanbieders geven aan dat zij een substantiële en opschaalbare capaciteit hebben, vaak variërend van circa 50 tot 150 VvE-trajecten per jaar, afhankelijk van de fase van het traject. Tegelijkertijd benadrukken zij dat de feitelijke benutting sterk afhankelijk is van de mate waarin VvE's daadwerkelijk worden geactiveerd. Een kleinere groep positioneert zich nadrukkelijk als meer specialistisch en intensief, met een beperkter aantal trajecten maar hogere inzet per VvE.

E2 Hoe waarborgen jullie continuïteit en kennisborging in een meerjarig programma?

Continuïteit wordt door de meeste aanbieders geborgd via gestandaardiseerde processen, vaste teamstructuren en het gebruik van systemen zoals CRM voor dossieropbouw en kennisdeling. Hierdoor blijft kennis overdraagbaar en schaalbaar. Daarnaast is er een groep die sterk inzet op lerend vermogen, met continue verbetering via evaluaties, dashboards en feedbackloops. Een kleiner deel borgt continuïteit vooral via inhoudelijke instrumenten zoals MJOP's en programmatische aanpakken.

F. Samenwerking, governance & kwaliteit

F1 Welke rol en expertise hebben jullie van de gemeenten nodig gedurende het proces?

De meerderheid verwacht van de gemeente een actieve regierol met duidelijke kaders, prioritering en beleidsafstemming. Gemeenten worden gezien als belangrijke partner voor legitimiteit, communicatie en verbinding met lokale doelstellingen. Tegelijkertijd vraagt een deel van de aanbieders ook om een meer operationele rol van de gemeente, bijvoorbeeld bij activatie van VvE's, communicatie en het beschikbaar stellen van data. Een kleinere groep ziet de gemeente vooral als opdrachtgever op afstand, met een voornamelijk strategische en bestuurlijke rol.

G. Digitale ondersteuning & monitoring

G1 Hoe maken jullie de voortgang van VvE verduurzaming inzichtelijk? Welke dashboards, platforms of rapportages kunnen jullie daar bijvoorbeeld voor leveren?

De meeste aanbieders maken gebruik van dashboards en CRM-systemen waarmee voortgang en resultaten op VvE- en programmaniveau inzichtelijk worden gemaakt. Hierbij spelen KPI's en gestructureerde data een belangrijke rol. Een deel van de markt kiest voor een meer procesmatige aanpak met rapportages en periodiek overleg in plaats van uitgebreide dataplatforms. Enkele aanbieders onderscheiden zich met vergaande datagedreven oplossingen, zoals realtime dashboards of programmatische sturingsinstrumenten.

H. Algemeen

H1 Wij denken dat een deel van de diensten die we als gemeenten aan willen bieden aan de VvE's subsidiabel zijn via de SVvE. Hoe kijken jullie hier tegenaan en hoe kunnen jullie hierbij helpen?

De meeste aanbieders zien de SVvE als een waardevolle ondersteunende regeling en bieden aan om VvE's actief te begeleiden bij het aanvragen en benutten ervan. Tegelijkertijd wordt benadrukt dat de regeling niet toereikend is voor alle trajecten, met name bij complexere of grotere VvE's, en dat afhankelijkheid ervan risico's met zich meebrengt zoals voorfinanciering en onzekerheid. De regeling wordt daarom voornamelijk gezien als onderdeel van een bredere financieringsmix en niet als leidend instrument.

H2 Heeft u nog overige aandachtspunten of advies?

De reacties laten zien dat aanbieders het belangrijk vinden om realistische ambities te stellen en te focussen op daadwerkelijke realisatie. Daarbij wordt gewezen op het belang van betaalbaarheid, marktcapaciteit en flexibiliteit in de aanbesteding. Daarnaast benadrukt een deel van de markt dat juist het sociale proces en de activering van VvE's bepalend zijn voor succes, en dat dit niet moet worden onderschat.

I. Voorkeursscenario

I1 Acht u het voorgestelde scenario haalbaar en wenselijk? Waarom wel/niet?

Een groot deel van de aanbieders acht een integraal scenario met één aanspreekpunt wenselijk vanwege de samenhang en duidelijkheid die dit biedt. Tegelijkertijd worden voorwaarden gesteld, zoals ruimte voor samenwerking met specialistische partners. Een aanzienlijke groep plaatst kanttekeningen bij één partij vanwege risico's op kwetsbaarheid en pleit voor (gedeeltelijke) opsplitsing. Een kleinere groep wijst het model principieel af en acht één integrale opdrachtnemer niet realistisch.

I2 Welke risico's ziet u bij het niet opdelen in percelen?

Het belangrijkste risico dat wordt genoemd is afhankelijkheid van één partij, wat gevolgen kan hebben voor flexibiliteit, innovatie en kwaliteit. Tegelijkertijd geven diverse aanbieders aan dat deze risico's beheersbaar zijn met goede afspraken en regie. Een deel benoemt daarnaast inhoudelijke risico's, zoals een te eenzijdige benadering of onvoldoende benutting van specialistische expertise.

I3 Hoe gaat u om met onzekerheid in volume en type opdrachten?

De meeste aanbieders geven aan dat zij omgaan met onzekerheid door flexibel en modulair te werken, met schaalbare inzet van personeel en partners. Dit stelt hen in staat om vraagfluctuaties op te vangen. Daarnaast wordt programmatische sturing genoemd als middel om onzekerheid te verminderen. Enkele aanbieders geven aan behoefte te hebben aan minimale volumezekerheid of duidelijke kaders vanuit de opdrachtgever.

I4 Welke contractuele of organisatorische randvoorwaarden zijn hiervoor nodig?

Als belangrijkste randvoorwaarden worden genoemd: heldere governance, duidelijke rolverdeling, flexibiliteit in uitvoering en goede afspraken over data en samenwerking. Daarnaast wordt door een deel van de aanbieders gevraagd om contractuele zekerheden, zoals raamovereenkomsten of minimumvolumes. Ook wordt benadrukt dat een actieve rol van de gemeente essentieel is.

I5 Welke alternatieve inrichtingsscenario's adviseert u (bijv. percelen)?

De meeste alternatieven blijven dicht bij een integraal model, maar met variaties zoals meerdere partijen onder centrale regie of ruimte voor specialistische inzet. Een deel van de aanbieders adviseert expliciet om de opdracht op te delen in percelen, bijvoorbeeld tussen activatie, procesbegeleiding en specialistisch advies. Andere partijen zien meerwaarde in gebiedsgerichte of programmatische aanpakken.

I6 Wat zijn de voor- en nadelen daarvan t.o.v. het voorkeursscenario?

De reacties laten een duidelijke afweging zien tussen integraliteit en flexibiliteit. Een integraal model biedt samenhang, duidelijkheid en schaalvoordelen, maar vergroot de afhankelijkheid van één partij en vraagt sterke regie. Opdeling in percelen biedt meer ruimte voor specialisatie en innovatie, maar leidt tot meer coördinatie en hogere organisatorische complexiteit.

3 Verdiepende gesprekken – aanvullende bevindingen

In aanvulling op de schriftelijke marktconsultatie zijn zes verdiepende gesprekken gevoerd met geselecteerde marktpartijen. Deze gesprekken hadden als doel om de schriftelijke antwoorden nader te duiden, aannames te toetsen en beter inzicht te krijgen in de praktische uitvoerbaarheid van de voorgestelde aanpak. Daarbij is met name ingegaan op de activeringsstrategie, de inrichting van de opdracht en de rolverdeling tussen gemeente en opdrachtnemer. De hieronder opgenomen bevindingen zijn geanonimiseerd en thematisch samengevoegd.

In de gesprekken komt naar voren dat het betrekken van VvE's een belangrijke factor is voor de voortgang van trajecten, waarbij de benodigde inzet en aanpak per doelgroep en situatie verschilt.

Een deel van de partijen geeft aan dat dit kan vragen om een gerichte en soms intensieve benadering, terwijl andere partijen benadrukken dat juist duidelijke structuur, heldere informatie en aansluiting op bestaande processen binnen de VvE bepalend zijn. Ook wordt gewezen op het belang van een goede selectie van kansrijke VvE's als startpunt.

Tegelijkertijd geven andere partijen aan dat een meer gestandaardiseerde of programmatische aanpak met beperkte inzet per VvE in bepaalde situaties effectiever en schaalbaarder kan zijn.

Over de mate van inspanning en de meest effectieve aanpak bestaan daarmee verschillende beelden, afhankelijk van de positionering en werkwijze van de aanbieder.

Partijen geven aan dat de rol van de gemeente van belang is voor de effectiviteit van de aanpak, met name in het bieden van kaders, prioritering en legitimiteit.

De invulling van deze rol verschilt volgens aanbieders. Sommige partijen zien een actieve rol gedurende het traject als meerwaarde, terwijl andere partijen vooral een faciliterende of kaderstellende rol na de initiële fase passend vinden.

Heldere rolafspraken worden daarbij breed gezien als randvoorwaarde voor een goede samenwerking.

Met betrekking tot de inrichting van de opdracht komt in de gesprekken een genuanceerder beeld naar voren dan uit de schriftelijke ronde alleen. Enerzijds wordt bevestigd dat een integrale benadering voordelen biedt in samenhang en duidelijkheid voor VvE's. Anderzijds wordt benadrukt dat binnen de verschillende onderdelen van de opgave uiteenlopende expertise nodig is en dat samenwerking tussen partijen in de praktijk regelmatig voorkomt. Dit leidt tot varianten waarbij wordt gewerkt met samenwerkingsvormen tussen partijen, met aanvullende aandacht voor afstemming en regie.

In de gesprekken wordt bevestigd dat de benodigde inzet en doorlooptijd van VvE-trajecten sterk kunnen variëren. Dit is afhankelijk van factoren zoals omvang, complexiteit, besluitvorming en betrokkenheid binnen de VvE. Trajecten lopen uiteen van relatief kortdurende ondersteuning tot meerjarige processen. Daarbij hanteren aanbieders verschillende werkwijzen, variërend van intensieve begeleiding tot meer gestandaardiseerde of gefaseerde ondersteuning. Dit benadrukt dat flexibiliteit en maatwerk belangrijke uitgangspunten zijn bij de inrichting van de opdracht.

Ten aanzien van contractvorm en risicoverdeling is in de gesprekken aanvullend aandacht gevraagd voor de balans tussen resultaatverplichtingen en inspanningsverplichtingen. Enerzijds wordt aangegeven dat het wenselijk is om te sturen op concrete resultaten en voortgang, bijvoorbeeld via monitoring en duidelijke fasering. Anderzijds wijzen partijen erop dat het verloop van VvE-trajecten slechts beperkt voorspelbaar is, waardoor het volledig vastleggen van resultaten vooraf risico's met zich meebrengt. Er wordt daarom gepleit voor flexibele contractvormen waarin ruimte is voor bijsturing en maatwerk, gecombineerd met duidelijke afspraken over monitoring en verantwoording.

De bevindingen uit de verdiepende gesprekken bevestigen in grote lijnen het beeld uit de schriftelijke consultatie, maar brengen extra scherpte aan op enkele punten. Met name het belang en de complexiteit van activatie, de rol van de gemeente en de praktische uitvoerbaarheid van een integrale aanpak komen nadrukkelijker naar voren. Daarnaast wordt duidelijker dat de doorlooptijd, inzet en variabiliteit van trajecten groter zijn dan in eerste instantie werd geschatst.

De inzichten uit de gesprekken impliceren dat bij de verdere inrichting van de aanbesteding nadrukkelijk aandacht nodig is voor een realistische fasering van de opdracht, expliciete positionering van activatie binnen de scope en heldere afspraken over rolverdeling en samenwerking. Daarnaast lijkt het van belang om flexibiliteit in de contractvorm te borgen, zodat kan worden ingespeeld op verschillen tussen VvE's en fasen in het traject, en om tegelijkertijd voldoende sturing op voortgang en resultaten te behouden.