

CorporatieGids

MAGAZINE

ONAFHANKELIJK MAGAZINE
OVER STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING & ICT VOOR WONINGCORPORATIES

5^E JAARGANG NUMMER 4, NOVEMBER 2014

RELATIEMARKETING

Janine Gerardts: Verbinden met de buitenwereld

DOMIJN: WORKFLOW AAN DE KEUKENTAFEL

YMERE: VASTGOEDBEHEER MET OOG VOOR EMOTIE EN VERBINDING

SELFSERVICE BIJ DE ALLIANTIE: EEN DIA VAN DE TOEKOMST

WOONWAARD: VAN MINDER GEGEVENS NAAR MEER INFORMATIE

SERVATIUS SUCCESVOL MET COMPLEXGEWIJZE VERKOOP

WSW: VOORKOM WEGLEKKEN GEZONDE NIET-DAEB KASSTROOM



Zig®
WEBSOFTWARE



www.zig.nl

zekerheid | innovatie | gemak



Verbinden met de buitenwereld

Janine Gerards

4



Ymere: Vastgoedbeheer met oog voor emotie en verbinding

22



Relatiemarketing

Corporatiebestuurders en managers nemen steeds vaker het werkwoord 'verbinden' in de mond. Ze zoeken als woningcorporatie nadrukkelijker de verbinding met de buitenwereld, de klanten en stakeholders. Het werkwoord verbinden betekent voor veel corporaties nog wel het nodige werk aan de winkel.

Het valt op dat het voornamelijk nieuwe bestuurders en leidinggevendenden zijn die de noodzaak zien om aan de winkel te werken. Ze zien de toegevoegde waarde in het loslaten van tradities en durven van ego naar eco te transformeren. Niet alles zelf willen doen maar samen een droom realiseren. Dit zachtaardige motto is wel degelijk gestoeld op gezond bedrijfseconomisch besef. Als je inzet op een goede relatie met huurders en stakeholders, leidt dat tot minder verstoring in het bedrijfsproces. Focus op goede relaties maakt het werk voor iedereen bovendien leuker.

Is verbinden synoniem voor relatie-marketing? Misschien wel. Verbinden vraagt om verdieping. Het verplaatsen in de belangen van een ander. Met een feilloos inzicht in bezit en klant ben je als corporatie in staat je klant naar je toe te trekken. Verruil push voor pull.

Veel leesplezier gewenst!
Paul Tuinte en Martin Barendregt



Domijn: Workflow aan de keukentafel

Jeroen Zandbergen

12



Servatius succesvol met complexgewijze verkoop

39



Woonwaard: Van minder gegevens naar meer informatie

17



de Alliantie: Een dia van de toekomst

Maarten Pel

49

- 8 Eerste Aedes-benchmark geeft scherpe sectorinzichten
- 26 RvC moet waarde toevoegen aan de corporatie
- 32 Vestia wordt nooit meer zoals het was
- 37 Waarderen van bezit op marktwaarde creëert openheid en transparantie
- 44 Zorgverzekeraar Menzis doet waar corporaties van dromen
- 54 WSW: Voorkom weglekken gezonde kasstroom
- 58 Jutphaas Wonen: Van kantoorpand naar starterswoning
- 62 Column: Scheiden doet lijden

COLOFON

CorporatieGids Magazine is een uitgave van:
CorporatieMedia B.V.
Postbus 8825, 4820 BC Breda
info@corporatiegids.nl
www.corporatiegids.nl

Uitgevers: Paul Tuinte & Martin Barendregt
Eindredactie: Paul Tuinte
Vormgeving/opmaak: Musa bureau voor ontwerp, Terheijden
Druk: Joh. Enschedé, Amsterdam
Coverfoto: Janine Gerards, De Veste

©Copyright CorporatieGids Magazine
Niets uit deze uitgave mag worden vervaelvoudigd, opgeborgen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar worden gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

A portrait of Janine Gerards, a woman with curly brown hair, wearing a patterned jacket and a necklace. She is sitting at a desk with papers and a pen. The background is slightly blurred, showing an indoor setting with plants.

Janine Gerards: 'De Veste weer verbinden met de buitenwereld'

Janine Gerards is sinds 1 oktober directeur-bestuurder van woningcorporatie De Veste in Ommen. Ze is de frisse wind die De Veste weer positief op de kaart moet zetten. Verbinding zoeken met de buitenwereld en de relatie met stakeholders versterken is de opdracht. "We hebben elkaar over en weer veel te bieden".

Janine Gerards. Keurig in mantelpak, make-up verzorgd en kapsel perfect in orde. De Spartaans ogende werk-kamer in het sobere kantoorpand van De Veste doet vreemd aan als decor voor de frisse nieuwe bestuurster uit Limburg. Een whiteboard met daarop handgeschreven de tekst 'Kindness is a religion' siert de muur. Janine's handschrift.

Ghandi

"Ja, dat is een boodschap van Ghandi en staat er vooral voor mijzelf hoor", begint Janine het gesprek. "Ik wil altijd graag veel dingen tegelijk en liefst snel regelen, terwijl ik het ook heel belangrijk vind relaties te waarborgen. Een relatie bewaak je met sympathie, waarbij duidelijkheid niet altijd direct als sympathiek wordt ervaren, terwijl dat wel degelijk zo is. Dat is soms een worsteling, zoals een religie dat ook kan zijn".

Wonen Limburg

Janine Gerards studeerde bedrijfskunde in Maastricht en kwam via een adviesbureau in aanraking met de volkshuis-vestelijke herstructureringsopgave. Ze volgde een MRE opleiding en ging aan de slag als beleidsmedewerker bij Woonpunt Maastricht, werd manager Wonen en vervolgens vestigingsmanager bij Wonen Limburg en beklom binnen deze organisatie de carrièreladder tot de functie van directeur Vastgoed. "Binnen Wonen Limburg heb ik de afgelopen drie jaar in nauwe samenwerking met de andere directieleden aan de ontwikkeling van de organisatie gewerkt. Wonen Limburg is van een extreem gedecentraliseerde organisatie naar een behoorlijk centrale organisatie getransformeerd. We hebben echt een mooi bedrijf neergezet", zegt Janine trots.

Headhunter

Ze zou er waarschijnlijk nog steeds hebben gewerkt als de headhunter van De Veste haar niet in het vizier had gekregen. Of ze op gesprek wilde bij de RvC van De Veste als kandidaat directeur-bestuurder. "En nu zit ik hier".

Bossen bloemen

Op de vraag hoe ze door personeel en stakeholders is ontvangen, zegt ze: "Heel open. Het valt op dat men erg enthousiast is over mijn komst. Het voelt als een warm welkom". Ze kijkt rond in de lege werkkamer, eens het domein van waaruit haar voorganger Jan Sinke jarenlang de scepter zwaaide. "Het stond hier vol met bossen bloemen, ook van collega-corporaties uit de buurt", zegt ze met een glimlach. Het uitzwaaien bij Wonen Limburg ging met evenveel warmte gepaard. "Ik zit wat dat betreft in een rollercoaster van liefde en aandacht. Als ik kijk hoeveel mensen de moeite hebben genomen om van mijn afscheid een feest te maken, dan ben ik daar heel dankbaar voor".

Duidelijke opgave

Een warm onthaal, ook van de RvC, die allen unaniem voor Janine Gerards kozen. "Ik heb bij mijn aanstelling drie duidelijke opgaves meegekregen", zegt Janine: "Het versterken van de relatie met stakeholders, het meer zichtbaar maken van onze maatschappelijke prestaties en dat op een manier te doen waarmee medewerkers meer in hun kracht worden gezet. Mensen moeten het ook gewoon leuk vinden om voor De Veste te werken".

Frisse wind

Janine wordt door de RvC op de website van De Veste aangekondigd als de frisse wind die de corporatie nodig heeft. Op de vraag of de organisatie dan zo muf is, zegt ze strijd-lustig: "Nee, dat vind ik zelfs een belediging. De frisse wind staat voor het meer naar buiten treden en laten zien wat we allemaal goed doen". Op de vraag hoe De Veste nu wordt gezien, zegt Janine: "De Veste wordt gezien als een efficiënte organisatie. We hebben lage bedrijfslasten, een lage onder-houdsnorm en onze werkprocessen goed in de greep. Maar we werden ook gezien als een partij waarmee het lastig was om samen te werken. Dat is dus een braakliggend terrein waar ik snel grote stappen wil maken. Partijen om De Veste heen staan ervoor open. We hebben elkaar over en weer veel te bieden".

Loslaten

Met weinig historische bagage van De Veste is het voor Janine niet lastig om het verleden van De Veste achter zich te laten. "Ik sta er vanuit mijn eigen open en toegankelijke persoonlijkheid in. Dat maakt het makkelijk om het verleden los te laten. We houden wel vast aan wat juist goed is, zoals de efficiency van De Veste. Daar kunnen veel corporaties een voorbeeld aan nemen. Als ik zie hoe de vastgoedafdeling gemanaged en gestructureerd is, dat is gewoon erg goed. Ook de projecten die De Veste heeft gedaan zijn prachtig, maar helaas hoor je daar nauwelijks iets over. Denk aan de betonnen bunkers op een voormalig defensie terrein die zijn omgebouwd tot een prettige woonomgeving voor gehandicapte jongeren. Het ging bij De Veste in de pers altijd om randverschijnselen. Wat mij betreft gaat nu de focus vol op onze maatschappelijke prestaties".

Kracht

Janine heeft bij Wonen Limburg de afgelopen drie jaar veel ervaring opgedaan op het gebied van organisatieverandering. Over de belangrijkste ervaring die ze heeft meegenomen, zegt ze: "Het besef dat je mensen in hun kracht moet zetten en ruimte moet bieden om een eigen traject te doorlopen. Hoe je dat doet? Door ze vertrouwen en ruimte te geven. Als bestuurder zet je een stip op de horizon en bewaak je de beweging ernaartoe. Ieders inzet moet natuurlijk wel

>>

VVA-informatisering

projectleiders en adviseurs
op het snijvlak van organisatie en ict



Digitale strategie



Online dienstverlening



Softwareselectie
& -implementatie



Slimmer werken



Organisatie inrichting

bijdragen aan het worden wat we willen zijn. Dat vereist duidelijkheid en eerlijkheid. Ik voel dat de RvC mij die ruimte ook geeft door de respectvolle manier waarop ze mijn ideeën en opvattingen omarmen”.

Samenwerken

Janine zet ook vol in op samenwerken met stakeholders. “Mijn visie op samenwerken is dat je je verplaatst in de belangen die elk van de samenwerkende partijen heeft. Samenwerken lukt alleen wanneer ieders belang volledig wordt gediend. Samenwerken is overigens geen doel op zich, maar een middel. Samenwerken betekent evenmin dat je een compromis sluit, want dat zou betekenen dat partijen toch een deel van hun belangen aan de kant zetten en toegeven. Dat leidt tot een suboptimaal resultaat. Het vraagt soms om het aannemen van een andere rol dan je traditioneel gewend bent in de samenwerking. Dingen los durven laten. Een goed voorbeeld zijn rigide pve's en bestekken waarin tot op detailniveau wordt vastgelegd wat moet worden geleverd. Vaak met als argument 'omdat we dat altijd zo doen'. Veel dingen waarvan je denkt dat ze belangrijk voor je zijn, zijn dat echter in essentie helemaal niet”.

“Het ging bij De Veste in de pers altijd om randverschijnselen. Wat mij betreft gaat nu de focus vol op onze maatschappelijke prestaties”.

Talent-gerelateerd

Intern gaat het samenwerken al heel goed, zegt Janine: “Het gaat misschien alleen nog niet altijd op de beste manier. Het is nog sterk functie- en opleiding gerelateerd. Dat zou meer talent-gerelateerd moeten zijn. Ik bedoel, wat je doet is niet wie je bent. Als je werkt vanuit wie je echt bent, volgt vanzelf de passie. Dat betekent dus dat je ook andere dingen kunt doen dan die traditioneel gezien bij je functie horen. Een projectmanager vastgoed zou maar zo een hele goede manager van een sociaal project kunnen zijn. In de zoektocht naar wie we willen zijn en het bepalen van de transitieopgave, gaan we medewerkers aanspreken op hun talenten. Het is geen doel op zich, maar als dat het beste is voor De Veste, dan moeten we dat inzetten. Daar liggen kansen”.



Transitieopgave

Janine vervolgt: “Op korte termijn ga ik samen met mijn collega's aan de slag met een plan van aanpak voor onze transitieopgave. De uitkomsten daarvan bepalen de agenda voor de lange termijn. Rode draad

voor de lange termijn is verbinding maken. Intern, maar vooral ook extern. Je kunt niet ineens besluiten 'nu ga ik verbinding maken'. Het vraagt om open en binnen grenzen kwetsbaar kunnen opstellen en een hulpvraag op tafel durven leggen. Ik nodig partijen rondom De Veste van harte uit dat ook te doen. Dat is mijn manier van werken”.

Leuker

Op de vraag wat huurders, medewerkers en stakeholders gaan merken van de transitie van De Veste, zegt Janine: “De Veste gaat een duidelijkere identiteit krijgen, zodat iedereen in de breedte beter weet hoe wij de samenleving kunnen helpen en wat onze positie is in het maatschappelijk speelveld. Het wordt gewoon leuker”. ■



Eerste Aedes-benchmark
geeft scherpe sectorinzichten

Corporaties zetten ramen en deuren massaal open

Corporaties hebben in de Aedes-benchmark massaal hun ramen en deuren opengezet. 144.000 huurdersoordelen zijn verzameld, 320 corporaties gaven inzicht in hun bedrijfsvoering. Niet eerder gaven corporaties op deze schaal de buitenwereld inzicht in hun prestaties. Sjoerd Hooftman, directeur-bestuurder van KWH, één van de partijen achter de Aedes-benchmark, zet de belangrijkste feiten en cijfers op een rij.

Geen duimendik rapport vol met ingewikkelde cijfers en tabellen, maar een overzichtelijk en beknopt werk waarin de belangrijkste conclusies te vinden zijn. Helder en weinig verullend. Waarmee de sector het statement lijkt af te geven dat zij transparantie naar de samenleving serieuzer neemt dan ooit. Ook de massale deelname geeft dit signaal af. Sjoerd Hooftman is dan ook zeer te spreken over de transparantie vanuit de sector: "Goed om te zien dat zoveel corporaties hebben meegedaan aan deze eerste benchmark. Het laat zien dat zij zich open stellen voor reflectie en verbetering. Ik heb respect voor corporaties die minder goed naar voren komen, ook aan de benchmark hebben deelgenomen. Ik hoop dat zij een voorbeeld zijn voor corporaties die er nu nog niet in te vinden zijn".

144.000 huurders spreken zich uit

Wat direct opvalt, is dat huurders in de benchmark een duidelijke stem krijgen. Door de oordelen van maar liefst 144.000 huurders in de benchmark op te nemen, ontstaat een breed beeld over hoe tevreden die Nederlandse huurder eigenlijk is. Hierbij ligt de focus op de dienstverlening van de corporatie. Het betrekken van de woning, het uitvoeren van reparaties en het verlaten van de woning zijn in dit oordeel meegenomen.

De Nederlandse huurder geeft een 7,3

Wat voor cijfer krijgt de corporatie van de huurder? Vanuit de 144.000 oordelen rolt een gemiddelde van een 7,3. Hiermee lijken huurders een ruime voldoende aan de dienstverlening van hun corporatie te geven. Maar wat zegt dit cijfer? Wanneer we verder inzoomen, is te zien dat 1 op de 5 huurders niet tevreden is op één van de gemeten onderdelen. 20% van de huurders is dus niet te spreken over de dienstverlening bij het betrekken of verlaten van de woning, of bij de uitvoering van reparaties. Ook is bekeken in hoeverre de huurders als ambassadeurs van de corporatie te beschouwen zijn. Criticasters vormen immers een reputatierisico voor de corporatie, omdat de kans groot is dat zij hun ontevredenheid delen met anderen of de publiciteit zoeken. Zouden zij hun corporatie aanbevelen aan familie of vrienden? Ook hier blijkt nog wel een opgave te liggen voor corporaties; slechts één op de vijf huurders is te zien als ambassadeur. Tot slot is er onderzocht in hoeverre de huurder moeite moet doen om een dienst gedaan te krijgen. Ook dit cijfer geeft een goed beeld van de waardering voor de dienstverlening. Wederom nog een wereld te winnen: ruim 20% zegt veel moeite te moeten doen om iets gedaan te krijgen.

Grote verschillen tussen corporaties

Wanneer verder ingezoomd wordt op de scores dan blijken de verschillen tussen corporaties fors te zijn. Dit loopt uiteen van een totaalscore van 6,4 tot een 8,0. Wanneer de hoog scorende corporaties nader worden bekeken, dan kunnen daar al een aantal belangrijke succesfactoren uitgehaald worden. In onderstaande figuur een aantal best practices van corporaties die hoog scoren.

NIEUWE HUURDERS	HUURDERS MET REPARATIE- VERZOEKEN	VERTROKKEN HUURDERS
- Meer info over woning en procesgang - Scherpe afspraken maken over opleveringsstaat - Afspraken maken over uitvoeren reparaties	- Direct afspraak maken - In één keer oplossen - Rekening houden met wensen klant - Inspectie afschaffen mogelijk	- Duidelijkheid regels (Zelf Aangebrachte Voorzieningen) - Duidelijke afspraken maken - Bieden overname-mogelijkheden - Eindinspectie niet altijd nodig

Klein niet altijd beter

Een veel gehoord argument is dat het voor kleine corporaties eenvoudiger zou zijn om de klant tevreden te houden. Kleine corporaties staan immers dicht bij hun huurders en lijken vaak slagvaardiger. Toch blijkt uit de cijfers dat dit zeker niet het geval hoeft te zijn. Weliswaar doen kleine corporaties het gemiddeld beter als de scores op een rij worden gezet, maar ook bij grotere corporaties zijn er corporaties met uitstekende scores, de hoogste respectievelijk een 7,7 en 7,8. Hieruit blijkt dus dat het ook voor grote corporaties heel goed mogelijk is om de dienstverlening zo te organiseren dat de huurder erg tevreden is.

Kwaliteit woning belangrijk voor huurdersoordeel

Uit de Aedes-benchmark komt verder naar voren dat de kwaliteit van de woning sterk verband houdt met het huurdersoordeel over de dienstverlening. Anders gezegd: wanneer de kwaliteit van het onderhoud daalt, dan zou de huurder snel minder tevreden kunnen worden. Plat bezuinigen op onderhoud zal dan ten koste gaan van het huurdersoordeel. Dit kan voorkomen worden door te gaan werken met nieuwe, slimme concepten waarmee corporaties euro's besparen op onderhoud, maar de huurders niet de dupe worden. De benchmark gaat helpen om die slimme concepten te ontdekken.

Bedrijfslasten vergeleken

Naast het huurdersoordeel, zijn ook de bedrijfslasten in de benchmark opgenomen. Om discussie over vergelijkbaarheid van bedrijfslasten te voorkomen, heeft Aedes naast de al bestaande gegevens via een ledenconsultatie de bedrijfslasten geharmoniseerd. De ruisfactoren en niet-beïnvloedbare bedrijfslasten zijn eruit gehaald, waardoor uiteindelijk eenduidige cijfers zijn verkregen. De cijfers die nu te zien zijn, vormen een mooi ijkpunt voor de komende jaren. De toe- of afname in de toekomst zal deze getallen in het juiste perspectief plaatsen.

Daling bedrijfslasten

Om een vergelijking te kunnen maken, zijn bij de bedrijfslasten cijfers van 2013 met 2012 vergeleken. Hieruit blijkt dat bijna de helft van de corporaties in 2013 een daling in bedrijfslasten heeft weten te realiseren. Wat hierbij verder opvalt is dat de bedrijfslasten bij de allergrootste corporaties het sterkst zijn gedaald. Vanuit de cijfers kan voorzichtig geconcludeerd worden dat een daling in bedrijfslasten is ingezet, maar dat ook hier nog flinke slagen te maken zijn in de komende jaren.

Forse spreiding bedrijfslasten

Duidelijk is verder dat er een grote spreiding te zien is in de hoogte van de bedrijfslasten. De gemiddelde bedrijfslasten per vhe bedragen € 1.035. Waarbij uitschieters naar beneden van € 524 en uitschieters naar boven van € 1.900 te zien zijn. Wat doen corporaties met lage bedrijfslasten concreet anders dan corporaties die in de hogere regionen te vinden zijn? Wat verder opvalt is dat de bedrijfslasten bij kleinere corporaties lager zijn dan bij grotere. Er is echter één opvallende uitzondering: bij de allerkleinste corporaties zijn de bedrijfslasten per vhe vrijwel even hoog als bij de allergrootste. Maar ook hierbij kan weer de kanttekening geplaatst worden dat in alle categorieën corporaties te vinden zijn die wél onder het gemiddelde scoren.

Koplopers van de sector

Om de prestaties goed met elkaar te kunnen vergelijken, zijn corporaties ingedeeld in een kopgroep, een middengroep en een staartgroep. Koplopers zijn corporaties die zowel voor het onderdeel Bedrijfsvoering als voor het onderdeel Kwaliteit tot de A-klasse behoren. De staartgroep bestaat uit corporaties die op beide onderdelen tot de C-klasse behoren. Waar zitten de grootste verschillen? Als het gaat om huurdersoordeel dan onderscheiden koplopers zich vooral op een goede uitvoering van reparatieverzoeken. De bedrijfslasten zijn in de kopgroep gemiddeld 40% lager dan in de staartgroep en de personeelslasten gemiddeld 26%. Wat ook hier weer te zien is: kleinere corporaties doen het over het algemeen beter dan grotere. Maar dit wil dus niet zeggen dat er in de kopgroep geen grote corporaties te vinden zijn.

Wij zijn Aareon!

Europa's grootste leverancier van software voor vastgoedbedrijven, outsourcing en consultancy.

In 5 Europese landen, op 22 locaties, bedienen we met 1.300 medewerkers meer dan 2.500 vastgoedbedrijven, die samen 9,5 miljoen vhe's beheren. Er werken in Europa inmiddels circa 50.000 gebruikers met oplossingen van Aareon.

De Aareon Groep staat garant voor vergaande integratie op het gebied van productontwikkeling, een groeiend synergie-effect in de vorm van schaalvoordelen, samenwerkingen met partners en internationalisering.

Kortom, we hebben alle redenen om ons trots aan u voor te stellen als Aareon!



WWW.AAREON.NL



WE MANAGE IT FOR YOU



Kansen voor corporaties

De Aedes-benchmark geeft een beeld van prestaties van corporaties als sector. Maar wat kan de individuele corporatie met deze resultaten? Sjoerd Hooftman: "Corporaties krijgen hun individuele score terug, waaruit duidelijk wordt welke positie de corporatie inneemt ten opzichte van anderen. Daarnaast bieden de scores en onderliggende indicatoren een enorme schat aan gegevens voor benchmarking en

benchlearning. KWH zal de komende tijd sterk inzetten op het faciliteren in benchmarking en benchlearning. Dankzij deze inzichten kan de sector zich verder ontwikkelen en professionaliseren". ■

Meer lezen? Het volledige rapport van de Aedes-benchmark is te vinden op www.aedes.nl/benchmarking

Belangrijke inbreng corporaties

Bij de ontwikkeling van de Aedes-benchmark speelden corporaties een belangrijke rol. Een stuurgroep, een klankbordgroep en werkgroepen vanuit corporaties dachten mee over inhoud en opbouw en hadden een rol bij het maken van de analyses. Ron Willems, coördinator kwaliteitszorg bij Bo-Ex, was deelnemer aan de werkgroep Kwaliteit. Deze groep werkte met elkaar aan de Bouwsteen Kwaliteit. Bij deze bouwsteen staat de mening van de huurder centraal. Wat vindt Ron van de uitkomsten? En wat heeft de huurder er uiteindelijk aan?



Ron Willems

"Huurders hebben geen notie van benchmarken. Zij weten niet dat corporaties zich met elkaar vergelijken en als hen dat verteld wordt, zal hun vraag zijn wat zij daarmee opschieten. Het gaat over hun hoofden heen, het is ongrijpbaar, zij kunnen er niets mee. Tot blijkt dat het oordeel van 144.000 huurders gevraagd is over de kwaliteit van de dienstverlening en van de huurwoning. Dan ontstaat een vluchtige,

oppervlakkige nieuwsgierigheid naar hoe de eigen corporatie gescoord heeft en naar wat 'men' daarvan vindt. En gaat vervolgens over tot de orde van de dag. De andere belanghouder - naast de huurder is dat de gemeente - zal geïnteresseerder zijn in de Aedes-benchmark. Het is de lokale politiek er meer aan gelegen om vragen te stellen over hoe hun achterban oordeelt over de lokale corporatie(s). Democratisch gelegitimeerd kan de gemeenteraad de corporatie(s) onderwerp van gesprek maken, met de huurdersoordelen als aanleiding en aanreiking tot reflectie. Op deze manier hebben huurders er wat aan en plukken zij de vruchten van deze benchmark-bouwsteen".

Ron vervolgt: "De uitkomsten van de benchmark op de bouwsteen kwaliteit verrassen mij licht positief. Ik verwachtte een lager oordeel over de kwaliteit van dienstverlening en over de woning. Wat ik verder vanuit de uitkomsten leer, is dat de corporaties langer stil moeten staan, in letterlijke zin, bij hun huurders. Luisteren! En daar naar handelen. Dit is strijdig met de huidige ontwikkeling van 'click-call-face'. Zie de huurder niet als consument en als gebruiker, maar besef dat hij Het Wonen verpersoonlijkt en dat de corporatie slechts de ruimte daarvoor levert. Er ligt een uitdaging om de huurder meer als persoon te zien dan als betaler van ons product".



Domijn Enschede: Workflow aan de keukentafel

Domijn in Enschede wil alle corporatieprocessen vervangen door één workflow.

“We regelen straks alles in één keer bij de huurder thuis aan de keukentafel”,
zegt Jeroen Zandbergen, manager Beleid en Bedrijfsvoering bij Domijn.

Een gesprek over customer intimacy en operational excellence.

Jeroen Zandbergen is sinds begin 2011 manager Beleid en Bedrijfsvoering bij Domijn. Daarvoor werkte hij 20 jaar in een controlefunctie in de accountancy, waarvan de laatste zeven jaar nagenoeg volledig in de corporatiesector. “Ik zag toen al de integratie tussen de operatie en financiële beheersing binnen de bedrijfsvoering verder toenemen. Ik vind het erg boeiend om dat binnen Domijn verder vorm te geven”.

Keukentafel

“Wij stellen binnen Domijn de klantvraag en het klantproces centraal in onze hele bedrijfsvoering”, begint Jeroen zijn verhaal. “Nu hebben wij alles nog in deelprocessen georganiseerd. Straks worden deelprocessen eigenlijk één grote workflow die wat ons betreft aan de keukentafel bij de klant wordt afgehandeld. We willen af van het traditionele model, waar een huurcontract of -opzegging in een map op een stapel gaat. De techniek zoals we die ook voor ons klantportaal hebben gebruikt, is al voor een belangrijk deel ingericht. Het maakt je als organisatie flexibel. Het vraagt wel om medewerkers die zelf aan de keukentafel beslissingen durven nemen. Wat is in de specifieke klantsituatie nodig? We willen niet meer werken volgens het credo ‘het systeem bepaalt dat’. Dat is nog wel een uitdaging”.

Prominente klantbenadering

Jeroen vertelt waarom Domijn zo ver gaat in haar klantbenadering. “We zetten meer in op de relatie met de klant en stakeholders, vanuit de gedachte dat je vanuit een goede relatie méér bereikt. Je krijgt eerder signalen zodat je problemen voor kunt zijn. Zo kunnen we betalingsproblemen, of erger, huisuitzettingen voorkomen. Ook sparen we kostbare technische ingrepen uit door meer inzet op leefbaarheid en persoonlijke aandacht. Deze proactieve benadering heeft daarmee een positieve weerslag op de performance van Domijn”.

Focus op relatie

Aan deze andere manier van klantbenadering zitten volgens Jeroen veel positieve effecten vast. “De medewerker vindt het leuker, wordt meer uitgedaagd en bloeit op. De klant merkt dat direct. De kern is dus dichtbij de klant staan. In persoonlijke relaties, maar bijvoorbeeld ook via social media. Als je een goede relatie hebt met de klant, leidt dat tot minder verstoring in het bedrijfsproces. De medewerker van Domijn kan zich zo volledig focussen op de relatie met de klant in plaats van bezig te zijn met mogelijkheden en onmogelijkheden van ‘een systeem’, waarbij ik met systeem niet alleen op techniek doel”.

Klantproces

Hij vervolgt: “Om de klantvraag ook echt centraal te kunnen stellen, hebben we geïnvesteerd in het klantproces. Welke middelen hebben we nodig om klantgericht te werken? Dat heeft geleid tot de ingebruikname van een KCC, kennisbank en klantportaal. In drie maanden tijd hebben

11.000 klanten zich op het klantportaal geregistreerd. Ruim 400 huurders hebben ook al zelf een reparatie ingepland via het klantportaal. Huurders kunnen 24 uur per dag en zeven dagen per week nagenoeg alle huurzaken helemaal zelf regelen, zoals het inplannen van reparaties, het betalen van huur en het inzien en wijzigen van de eigen gegevens. De klanttevredenheid en klantwaardering gaan hierdoor enorm toenemen”, voorspelt Jeroen. “Op termijn verwachten we een daling van baliebezoeken. Dat dwingen wij niet af door vestigingen te sluiten of balietijden te verenigen. Dat is niet onze intentie; we willen eerst de techniek op orde hebben en niet in de valkuil trappen dat IT ‘vanzelf wel volgt’ op procesverandering. Dat investeren in klantgerichtheid in eerste instantie leidt tot een lichte stijging van onze netto bedrijfslasten vinden wij dus niet per definitie erg. We zijn ons er terdege van bewust dat iedere euro aan bedrijfslasten ergens verdiend moet worden, maar je moet ook in staat zijn verder te kijken dan alleen de korte termijn”.

Klant- en medewerkertevredenheid

Hij voegt eraan toe: “Ik wil benadrukken dat onze bedrijfslasten in relatie tot onze prestaties moeten worden gezien. We meten onze prestaties ieder kwartaal naar klanttevredenheid en iedere twee jaar naar medewerkertevredenheid. We zijn in 2013 landelijk als 3^e geëindigd als werkgever met de meest tevreden werknemers. Het KWH heeft ons recent gecompimenteerd met de 1^e prijs in de webmonitor voor beste website”.

Vastgoedkolom

“In de vastgoedkolom presteren we ook goed”, vertelt Jeroen verder. “We zijn zojuist genomineerd voor de Nyenrode Supply Chain Award voor onze innovatieve manier van ketensamenwerking en we hebben de Passief Bouwen Award 2013 gewonnen. Ons MQM-gecertificeerde onderhoudsbedrijf is in 2013 beloond met de Kovon Appreciation Award. Uit de lopende visitatie blijkt dat onze stakeholders ons met een 7,5 waarderen. Samen met collega-corporatie De Woonplaats en gemeente Enschede vervullen we een belangrijke rol in het verduurzamen van koop- en huurwoningen in ons verzorgingsgebied met een vernieuwend concept, Reimarkt. Allemaal mooie bevestigingen dat we het goed doen. Als je in deze context naar onze bedrijfslasten kijkt, dan zeg ik: Het totale plaatje klopt; bedrijfsbreed doen we het op alle processen goed. Dat vind ik belangrijker dan ‘een getal’ bedrijfslasten”.

Klopjacht

Op de vraag of initiatieven als de Aedes-benchmark een soort klopjacht op corporaties met hoge bedrijfslasten in de hand werkt, zegt Jeroen: “Dat idee heb ik nog niet. De gedachte achter het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) is om te leren van elkaar. Dat juichen wij toe. We zijn met die gedachte ook actief in vereniging WoON, waarin 17

>>



This implementation has great staff and organisational impact. It has been implemented with a lot of focus on business efficiency.

Martin White

Accolade wint Gold Award bij Intranet Innovation Awards 2014

Wauw, wat zijn we trots! Samen met Embrace hebben we bij de Intranet Innovation Awards 2014 een Gold Award gewonnen voor het intranet (integratie met KCC) wat we hebben gerealiseerd voor woningcorporatie Accolade.

We zijn supertrots dat we samen met Accolade en Embrace SBS deze mooie bekroning hebben gekregen voor jarenlang hard samenwerken aan het optimaliseren van klantprocessen!

Laten we ergens afspreken

Wil je meer weten over deze prijswinnende intranet/KCC-combinatie?

Neem dan gerust contact met ons op, dan plannen we een demo in.

www.wijzijnumbrella.nl



Twentse woningcorporaties samenwerken aan betaalbaar wonen voor mensen met een bescheiden inkomen in Twente. Tegelijkertijd hoor ik ook signalen dat het CBC targets op bedrijfslasten gaat zetten. Met name in het begin is bijvoorbeeld gesproken over zaken als 'het stellen van prestatie-eisen, normeren en het ontwikkelen van een handhavinginstrumentarium'. Dat zou ik gevaarlijk vinden. Wanneer je je uitsluitend op bedrijfslasten focust, loop je het risico dat je kansen laat liggen om tot vernieuwing en samenwerking te komen. Je moet eerst investeren voordat het op termijn wat oplevert. Ik zou het jammer vinden wanneer de Aedes-benchmark deze broodnodige vernieuwing in de sector doodslaait. Begrijp me niet verkeerd; de financiële urgentie dat woningcorporaties scherp moeten kijken naar het efficiënt uitvoeren van de kerntaak is natuurlijk prima".

Klantbediening

"Ons vertrekpunt om zo efficiënt en klantgericht te werken is niet om met minder fte's hetzelfde werk te gaan doen. Ons vertrekpunt is nadrukkelijke focus op klantbediening. Dat gaat ook over verschuiving van werktijden en bereikbaarheid van personeel. Het kan best zijn dat we meer verspreid door de week bereikbaar zijn. Ook willen we werk beter differentiëren, dus dat we extra capaciteit op leefbaarheid kunnen inzetten waar nodig en andersom. We noemen dat 'bijzonder waar het moet en gewoon waar het kan'. Onze hele bedrijfsvoering kan naar operational excellence maatstaven worden ingericht. Het productieproces moet optimaal worden gefaciliteerd met informatie en mobiliteit. Als je kijkt naar klantbenadering, dan zitten we meer op de customer intimacy aanpak. Daarbij hebben we wel altijd een bedrijfseconomische doelstelling in het achterhoofd. Een tevreden klant woont prettig, is tevreden met Domijn, betaalt goed en door de goede relatie kunnen we ook in tijden van overlast of klachten respectvol met elkaar communiceren. Dat vergt uiteindelijk minder werk in de oplossing".

ITwoon

Jeroen is ook opdrachtgever voor ITwoon BV, de verzelfstandigde IT-afdeling van Domijn, die voor 100% eigendom is van de corporatie. Op de vraag of het hebben van een IT bedrijf conflicterend is met de kerntaak van een woningcorporatie,

zegt Jeroen: "Discussie daarover hebben wij hier nog niet meegemaakt. Dat komt mogelijk ook omdat ITwoon heel nadrukkelijk is neergezet als IT-bedrijf voor en door woningcorporaties. Andere corporaties kunnen makkelijker bij een BV aanhaken dan bij een interne IT-afdeling. Bovendien zit er een tegenstrijdigheid in of het wel of geen kerntaak is. Als een corporatie een zeer stevige IT-afdeling heeft, is het geen discussie. Is het dan wel een discussie wanneer je er een BV van maakt die je professionaliseert, efficiënter maakt en andere corporaties weet te binden en door schaalgrootte en toenemende expertise per saldo ook nog eens goedkoper wordt? Ik zie het meer als een mooi initiatief hoe je expertise kunt delen. Ik zou het mooi vinden als in Twente het samenwerken, delen en van elkaar leren verder op gang komt". ■



Nog geen marktwaarde
in uw jaarrekening?

REASULT
REAL ESTATE IN CONTROL

Met het taxatie management systeem van
Reasult ondersteunt u de waardering op
marktwaarde (RJ213).

- Voldoe aan uw (toekomstige) verplichtingen
- Vergroot uw kennis van taxaties
- Neem gekwantificeerde beslissingen



Meer weten? Bel onze klanten

Neem daarna contact op met Reasult voor een
persoonlijke demonstratie.



www.reasult.com

0318 - 67 29 30

marketing@reasult.com

Minder gegevens, meer informatie: Gegevensmodel Woonwaard draagt bij aan transparante vastgoedsturing



Wim Duijster

Nadja Mertens

Woonwaard stuurt op rendement van het beheerde vastgoed. Wat vraagt dit van de organisatie en wat levert het op? CorporatieGids Magazine schoof aan tafel bij Nadja Mertens, adviseur vastgoedstrategie en Wim Duijster, directeur Vastgoed voor de antwoorden. "We kiezen voor een duurzaam business model".

Vastgoedkolom

Woonwaard verhuurt zo'n 13.500 woningen in de regio Alkmaar/Heerhugowaard. "Alkmaar is de laatste grote stad richting de Kop van Noord-Holland", zegt Wim over het werkgebied waarin zijn corporatie actief is. "De stad trekt lagere inkomensgroepen aan. Dat betekent dat we een duurzaam antwoord moeten bieden op de huisvestingsvraag van deze groep. De verhuurderheffing maakt een duurzaam business model nog meer opportuun. We moeten zo efficiënt en goed mogelijk omgaan met ons bezit om onze maatschappelijke doelen te kunnen blijven realiseren".

De keuze voor een duurzaam business model betekent dat Woonwaard het DrieKamerModel omarmt en de organisatie inricht langs de vastgoedkolom, waarbij de bedrijfsprocessen rondom het vastgoed zijn opgebouwd. "Een paar jaar geleden zag ons verdienmodel er anders uit. We konden de overwaarde uit bezit en nieuwbouw verzilveren en inzetten om de portefeuille te verbeteren en onze maatschappelijke opgave te realiseren", licht Nadja de keuze toe. "De verhuurdersheffing en het wegvallen van de overwaarde dwingt ons om anders naar onze portefeuille te kijken. Onze woningportefeuille is ons belangrijkste verdienmodel en moet zichzelf kunnen bedruipen".

>>

Techxx

LAAT ICT VOOR U WERKEN!

Effectief samenwerken, communiceren en kennisdelen op het SharePoint
Online platform? Realiseer het in 10 dagen met KlantVenster Intranet

- Veel standaard functionaliteit tot in detail uitgewerkt op basis van 12 jaar SharePoint ervaring en best-practises van collega-corporaties
- Snel operationeel met een interactief en sociaal intranet
- Papierloos vergaderen direct mogelijk met vergadersites
- Borging van actualiteit en kwaliteit van informatie
- Snel en eenvoudig vinden, bewerken, opslaan en delen van documenten en informatie
- Een krachtige tool voor het opzetten van een professioneel sociaal netwerk

Klant
Venster



BEKIJK ALLE FUNCTIONALITEIT VAN HET
KLANTVENSTER INTRANET OP WWW.TECHXX.NL

SharePoint
Microsoft
Office 365

NEH ontzorgt

Informatiebeveiliging - Veilige Datadeling Selfservice Portal - Flash Storage



Uw ICT van morgen



www.nehgroup.com

Optimalisatie

"Daarbij streven we niet naar winstmaximalisatie, maar naar optimalisatie", vult Wim aan. "We hanteren de rendementsnormen: huuropbrengsten versus waarde van het bezit en vastgoedgerelateerde kosten afgezet tegen de huuropbrengsten. Met deze grootheden sturen we op het business model. Als het rendement hoger wordt hebben we meer middelen om dat maatschappelijk in te zetten".

legt Wim uit. "Daarbij volgen we het principe van de kleinste gemene veelvoud. Dat betekent dat een product als product herkenbaar is, of dat een bouwblok bijvoorbeeld als technische eenheid herkenbaar is. Medewerkers kunnen de kleinste gemene veelvoud op de bouwblokken toepassen die voor hem of haar handig is. Bijvoorbeeld een bouwblok met allemaal dezelfde onderhoudscyclus of verhuurprijs. Omdat iedereen gegevens op bouwblokniveau vastlegt, kun je altijd integraal

vergelijken. Dat is beter dan de traditionele administratieve complexen die bij de woningstichtingen zijn ontstaan of de technische complexen die vanuit het uitvoeren van technisch beheer zijn voortgekomen. De bouwblokken vereenvoudigen ook het vergelijken met de markt".

Outsourcen

Vergelijken met de markt heeft ook geleid tot uitbesteden van dagelijks onderhoud, licht Wim toe: "We hebben het dagelijks onderhoud, zoals reparatieverzoeken uitbesteed aan Helder Vastgoed Alkmaar, een werk-bv van Woningstichting Den Helder. Als je een bedrijfs onderdeel outsourcet is het een voordeel dat de cao en pensioenafspraken ongewijzigd blijven. Ook past de kleur van de organisatie goed bij wat onze klanten aan service verwachten.

Toch was het outsourcen aan Helder Vastgoed wel degelijk puur een kostentechnisch vraagstuk. Kijkend naar uurtarief en productieve uren was dat concurrerend met andere marktpartijen".

Afkopen serviceonderhoud

Wim kijkt intussen alweer verder: "Uiteindelijk willen we toegroeien naar het volledig afkopen van serviceonderhoud. Voor het geplande onderhoud zullen we in toenemende mate toegaan naar regievoering op basis van prestatiecontracten met vaste ketenpartners".

Opdrachtgeverschap

Uitbesteden van onderhoud vraagt volgens Wim om een andere manier van opdrachtgeverschap. "De meeste woningcorporaties schrijven zelf nog steeds de onderhoudsmaatregelen voor. Onze insteek is: De maatregel op zichzelf maakt ons niet uit, als we maar gegarandeerd zijn van een bepaalde kwaliteit. We moeten dit gedachtengoed nog verder uitrollen, maar door deze aanpak kunnen we met een kleinere formatie uit de voeten. Deze manier van werken drukt de organisatiekosten en onderhoudskosten dus aanzienlijk".

Grote stappen

Nadja houdt zich bezig met de lange termijnplanning van de vastgoedportefeuille van Woonwaard. "De vastgoedportefeuille vertalen we vervolgens naar asset management en uiteindelijk naar property management. De bestaande voorraad wordt in ons business model steeds belangrijker. Dat vraagt om beter inzicht en daar hebben we al grote stappen in gezet", vertelt ze.

Gegevensmodel

Ze licht toe: "We hebben een nieuw aggregatieniveau bepaald en daar met hulp van M&I Partners een gegevensmodel voor gemaakt. Daarmee hebben we een goed integraal beeld van ons vastgoed. Voorheen werkte elk bedrijfs onderdeel zelfstandig en werden gegevens per bedrijfs onderdeel op verschillende aggregatieniveaus zoals complex, PMC, onderhoudsclusters vastgelegd. Het koppelen van gegevens was daardoor onmogelijk".

Bouwblokken

"Het nieuwe gegevensmodel werkt met zogenaamde bouwblokken waarbinnen gegevens uniform worden vastgelegd",



>>



Bel voor een afspraak
of bezoek onze website.

efficiënter werken locatie- en tijdsongafhankelijk

De implementatie van het nieuwe werken, **fors besparen** op ICT en telecommunicatiekosten en een perfecte en zorgeloze werking van uw systemen worden **door ons gegarandeerd**.

Residenz ICT | Laapersveld 13 | 1213 VB Hilversum | T: 035 528 21 51 | E: info@residenz-ict.nl | W: www.residenz-ict.nl

Andersom ontwikkelen en verbinden

De organisatieadviseurs van Andersom kennen de vraagstukken in uw sector als geen ander.

Zij verbinden, inspireren en motiveren. Door mee te denken en samen antwoorden te formuleren. Door mensen serieus te nemen. Dat motiveert om mee te bewegen en de gewenste verandering te ondersteunen. Of het nu een systeemimplementatie, kostenbeheertraject of een organisatieverbetering betreft.

Andersom werkt bij tientallen woningcorporaties aan verbetertrajecten die impact hebben. Want de organisatie verandert de mens niet.

Het werkt andersom.

www.tijdvoorandersom.nl

andersom

www.tijdvoorandersom.nl

Samenwerken

Volgens Nadja vereist deze vorm van samenwerken wel een goede uitwisseling van informatie. "Voor Woonwaard is het voldoende dat we in onze mjob het onderhoud op hoofdgroep inzichtelijk hebben. Bijvoorbeeld hoeveel strekkende meter schilderwerk zit er in een bouwblok? Het schildersbedrijf kan dan de benodigde details in een (eigen) apart systeem onderbrengen en de uitgevoerde werkzaamheden daarin vastleggen. Het idee is dat er tussen de systemen van ketenpartners en ons ERP-systeem communicatie plaatsvindt. Ook de gegevens in het systeem van de ketenpartners blijven eigendom van Woonwaard. De integriteit van data en bescherming van persoonsgegevens zal worden vastgelegd in contractuele afspraken met de ketenpartners. Een derde onafhankelijke partij houdt hierop toezicht".

Kostenreductie

Het uitbesteden van dagelijks onderhoud heeft al tot een forse kostenreductie geleid. "Uiteindelijk streven we ernaar dat de besparing minimaal 30% bedraagt ten opzichte van de oude situatie", zegt Wim. "Bij de totale onderhoudskosten streven we naar maximaal 1200 euro per woning per jaar. Dat is een reductie van meer dan 10%, waarbij ik opmerk dat de grenzen daarmee zeker niet zijn bereikt. Onze afdeling Vastgoed (onderhoud, ontwikkeling en verkoop) bestaat op dit moment uit 10 personen inclusief leiding. Dat is al heel slank voor bijna 13.000 vhe en is zelfs inclusief een vacature voor een asset manager".

Goede informatie

Goede informatie blijkt essentieel voor optimaal portefeuille-, asset- en property management. Op de vraag hoe het komt dat corporaties daar een inhaalslag moeten maken, zegt Wim: "Veel corporaties zijn fusieorganisaties. Ze komen vaak van verschillende informatiesystemen en ook de manier van vastgoedregistratie was niet altijd uniform. Ook zie je dat de basissystemen veelal ingericht zijn op het verhuren van woningen en minder op het beheer van bezit. Nu verschuift de aandacht naar: Wat heeft rechtstreeks betrekking op vastgoed en vastgoedsturing?"

Wim licht toe hoe Woonwaard dat heeft aangepakt: "Wij hebben ervoor gekozen om niet heel veel gegevens vast te leggen, maar uitsluitend goede informatie. Dus minder gegevens, meer informatie. Maak keuzes en leg alleen dat vast wat een doel dient en een bijdrage levert aan je bedrijfsvoering. Dat moet begrijpelijk en systematisch gebeuren en

beschikbaar komen op gewenste aggregatieniveaus. Bij ons zijn dat de bouwblokken. De definities - gebaseerd op CORA - zijn heilig".

Uitgangspunten

Nadja vult aan: "Als je op bouwblok-niveau gegevens vastlegt, is het ook eenduidig beschikbaar voor anderen. Dat vraagt wel om een andere manier van kosten boeken en dat is een ingrijpende opgave. De financiële administratie moet volledig aangepast worden". Wim knikt en zegt: "Zoek een systeem dat het beste aansluit op je eigen uitgangspunten. Uiteindelijk zijn die namelijk bestendiger dan systemen. Toch sluit ik niet uit dat ook wij concessies moeten doen aan het systeem dat we in 2015 gaan selecteren. M&I zal ons daarin scherp



houden en ons spiegelen. Woonwaard zal in ieder geval nooit haar eigen visie ondergeschikt maken aan een eventueel inkoopvoordeel of kiezen voor een best practice implementatie. Die zijn naar mijn mening onvoldoende scherp gedefinieerd. De best practice? Die ontwikkelen we zelf".

Implementatiejaar

"Eenduidige keuzes in de organisatie, eenduidige definities, eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor gegevens", somt Nadja op. "Het jaar 2015 wordt ons implementatiejaar, zowel voor een nieuw ERP-systeem als de manier van werken die het van medewerkers vraagt. Het geeft aan waar onze ambities liggen. Iedereen snapt dat het flink aanpakken wordt". Wim tot slot: "Het is noodzakelijk om te komen tot een duurzaam business model". ■

A portrait of Jan Jaap Vogel, a man with light-colored curly hair, wearing a dark suit jacket over a light blue shirt. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a blurred brick wall.

Ymere: Vastgoedbeheer met oog voor emotie en verbinding

“Vastgoedbeheer is een domein waar ratio en emotie samenkomen”. Dat zegt **Jan Jaap Vogel** van Strategisch Vastgoedbeheer Ymere. Aan *CorporatieGids Magazine* legt hij uit hoe Ymere dat proces vormgeeft. Een gesprek over de shift van traditie naar toegevoegde waarde, van push naar pull en van ego naar eco.

Voor zijn komst naar Ymere in 2008 woonde en werkte Groninger Jan Jaap Vogel op verschillende plekken in de wereld, met name in India. Hij werkte er onder andere voor een Amerikaans softwarebedrijf. Inmiddels woont Jan Jaap met vrouw en drie kinderen alweer twee jaar in Groningen. “De terugkeer naar Groningen was destijds een afweging tussen ratio en emotie, die gek genoeg overeenkomsten vertoont bij de wijze waarop we bij Ymere bezig zijn met vastgoedsturing”, zegt Jan Jaap, die zowel een bouwkundige als bedrijfskundige achtergrond heeft. “Ook vastgoedbeheer

bekijk je niet louter rationeel en technisch, maar steeds meer met emotie en oog voor verbinding”.

Tevredenheid bewoners

Jan Jaap vervolgt: “We zijn als Ymere momenteel heel erg aan het ontdekken hoe asset management en property management goed met elkaar samengaan. Waar mijn afdeling property management gegevens verzamelt van de staat van het vastgoed en de tevredenheid van bewoners, is de afdeling asset management vooral bezig met waardebeoordeling. Die werelden worden steeds meer met elkaar verbonden”.

KPI's

Jan Jaap licht toe hoe de werelden samensmelten. “In de integrale programmering zoeken we al wel veel meer de balans tussen emotie en ratio. Daar kijken we niet alleen naar de KPI's op complexniveau, maar hebben we ook gesprekken met wijkteams uit de buurt en krijgen we input van de bewonersorganisatie en lokale politiek. Het is de combi van twee factoren, een mix van hard en zacht”.

Risicosturing

“De stem van de klant vind je bij ons terug in de prioritering van KPI's”, legt Jan Jaap uit. “We hebben bijvoorbeeld KPI's voor duurzaamheid, casco, installaties, veiligheid en interieur. Dat zetten we af op een assenstelsel. De X-as is dan wat de klant belangrijk vindt en de Y-as is risicosturing. Toen ik hier kwam werken deden we cyclisch vastgoedbeheer zonder risicosturing, waarbij instandhouden van het vastgoed de hoogste prioriteit had. Nu we meer aan risicosturing doen en het belang van de klant zwaarder laten meewegen, zie je dat bijvoorbeeld terug in onze investeringen op het gebied van veiligheid. Denk hierbij aan het vervangen van open gastoestellen of het verwijderen van asbest. De klant vindt veiligheid uiteraard erg belangrijk”.

App Store

Hij vervolgt: “Daarnaast werken we aan de ontwikkeling van nieuwe woningverbeterprogramma's, die we samen met comakers samenstellen. Leveranciers kunnen hun producten dan aanbieden aan bewoners via een soort App Store. Bewoners kunnen de producten bekijken, ervaringen van andere kopers lezen en tot koop overgaan. Je brengt daarmee vraag en aanbod heel dicht bij elkaar”.

Shifts

“Om door middel van strategisch vastgoedbeheer klaar te zijn voor de toekomst, hebben we drie shifts geformuleerd”, vervolgt Jan Jaap. “De eerste shift is van traditie naar toegevoegde waarde. Dit betekent dat we niet alles zelf hoeven te doen maar ons focussen op waar we echt goed in zijn. We nemen afstand van de oude opdrachtgever-opdrachtnemer rol.

De tweede shift is dat we van push naar pull gaan in vastgoedbeheer. Dat is vraagsturing door aan de individuele vraag te voldoen. Dat bereik je door vraag en aanbod via een platform bij elkaar te brengen. Een huurder moet eenvoudig een partner van Ymere - bijvoorbeeld een schilder - kunnen regelen. Daarnaast betekent dit het verleggen van verantwoordelijkheden, zo dicht mogelijk bij de klant.

De derde shift is van ego naar eco, waarmee we vorm en invulling geven aan een nieuw verdienmodel. Op de conven-

tionele manier van zakendoen krijgen leveranciers vaak betaald via cost plus pricing. In het nieuwe model gaan we toe naar winst over kwaliteit. Daarmee halen we de incentive voor hoge kosten eruit en voegen we die voor een betere kwaliteit toe”.

Informatiemanagement

In alledrie de shifts wordt de rol van informatiemanagement steeds belangrijker, zegt Jan Jaap. “Dat betekent niet dat je databaseer per se zelf in huis hoeft te hebben. Dat kan ook door comakers worden beheerd”. Als voorbeeld noemt Jan Jaap de manier waarop dakbeheer is georganiseerd. “Voor het beheer van onze daken hebben wij samen met drie marktpartijen het Dakteam opgericht. Eén van de partijen is Consolidated, die een speciaal softwaresysteem voor dakmanagement heeft ontwikkeld, genaamd Dakota. Alle leden van het Dakteam kunnen via een interface met het softwaresysteem werken. Het voordeel is dat door meerdere partijen gebruik wordt gemaakt van één unieke databron, waarvan Ymere overigens wel juridisch eigenaar blijft”.

Bloedgroep

“Bij het selecteren van de partners voor het dakteam hebben we niet gefocust op prijs”, legt Jan Jaap uit. “Het ging ons om de juiste bloedgroep, de juiste visie op de toekomst. Als Dakteam hebben we een gedeelde visie. Dat doelstellingen per partner kunnen verschillen is logisch. Maar het is wel belangrijk dat comakers van een woningcorporatie inzien dat onze doelstellingen een maatschappelijke opgave betreft. Het kan zijn dat keuzes voor de lange termijn voor één van de partijen op korte termijn niets oplevert. Als je als team echter dezelfde doelstelling hebt, kom je daar goed uit. Het gaat om de onderlinge verbinding. Iedereen ziet de toegevoegde waarde”.

Kwaliteit

“We hebben bij de keuze van de Dakteampartners geen enkele discussie gehad over de prijs”, licht Jan Jaap toe. “De discussie ging vooral over waar welke kwaliteit moest worden geleverd. Dat vraagt om een open samenwerking, waarbij je goed naar elkaar luistert. Dat werkt alleen wanneer je geen kennis tegenover kennis zet. Wij gaan dus bijvoorbeeld niet zelf ook nog een database beheren. Alle partners maken gebruik van het Dakota-systeem en vertrouwen erop dat deze door Consolidated goed wordt beheerd”.

Starheid

Over het verschil met 'vroeger' zegt Jan Jaap: “We hadden dakbeheer voorheen heel traditioneel en cyclisch ingericht en deden onderhoud en vervanging volgens de mjob. Vervangen deden we na 20 jaar en in de jaren daarvoor pleegden we onderhoud, zelfs tot in het 18^e of 19^e jaar aan

>>

Dé kennispartner op het gebied van dagelijks onderhoud



Dagelijks onderhoud voor woningcorporaties, dé bepalende factor voor het genereren van bewonerstevredenheid, is dé expertise van MainPlus!

MainPlus verbindt, coacht en ondersteunt alle processen en rollen in het dagelijks onderhoud met intuïtieve software. Met als resultaat een uitstekende samenwerking, een nog hoger niveau, transparantie en kostenbesparing.



BEWONERS-TEVREDENHEID **KOSTEN-BESPARING** **KWALITEIT IN DE UITVOERING**

MainPlus
Ontzorgt in dagelijks onderhoud

Laan van Zuid Hoorn 43, Rijswijk
T. 088 - 011 70 00
E. info@mainplus.nl

MAINPLUS.NL

Méér dan een werkbond



ViaData automatisering is de specialist op het gebied van bedrijfsautomatisering. Specifiek voor woningcorporaties, bouwbedrijven en installatiebedrijven hebben wij software ontwikkeld waarmee uw planners en vaklieden efficiënter kunnen werken.



Totaaloplossing

Connect-It biedt u, met **planning en mobiele software**, een totaaloplossing in samenwerking met de top ERP leveranciers.



Smartplanning

Voor optimaal plannen via uw **KCC en/of huurdersportaal** kiest u voor Smartplanning van Connect-It.



Alle platformen

Natuurlijk werkt de mobiele software van Connect-It op al uw **iOS, Android en Windows** toestellen.

Eenvoudig

Connect-It is een product van ViaData

VIA DATA MOBILE SOLUTIONS
www.viadata.nl

toe. Nu kijken we veel meer naar het zo effectief mogelijk inzetten van ons geld. Kan best zijn dat ergens de dakbedekking zo slecht is dat je dit al na 15 jaar vervangt, terwijl dakbedekking van 20 jaar nog prima een paar jaar meekan. De starheid is uit het systeem en is nu op basis van behoefte en toegevoegde waarde ingericht”.

BIM

“Deze werkwijze - het delen van informatie en op basis van vertrouwen samenwerken - gaan we vaker toepassen”, zegt Jan Jaap. “We willen bijvoorbeeld op korte termijn met comakers een Bouw Informatie Model (BIM) inrichten. Je werkt dan ook met één databron en gebruikt coderingen die algemeen geaccepteerd zijn. Nu hebben we zelf bijvoorbeeld nog alle m² gevels en de conditie ervan in ons systeem staan. We gaan ernaartoe dat dit soort informatie straks allemaal direct met comakers gedeeld wordt. Het geeft de samenwerking een extra dimensie, want een comaker heeft ook belang bij juiste data. Delen is dan ook een belangrijk thema in de samenwerking. Niet alleen het delen van data maar ook het delen van verantwoordelijkheid, risico's en successen”.

Datamanagement

Ook het ontwikkelen van klantvraagsturing in de vorm van een App Store is volgens Jan Jaap niets anders dan goed datamanagement. “Je logt als klant in, vult je postcode in, kijkt wat er op jouw adres mogelijk is en je koopt comfort-producten. Het stelt eisen aan goede dataregistratie en kwaliteit van data om goed en snel op de klantwens in te kunnen springen. Het beschikbaar hebben van de juiste data aan de voorkant van je bedrijfsprocessen - via een app of klantportaal - én een goede supply chain wordt ook voor ‘gewone bedrijven’ als woningcorporaties steeds belangrijker”.

Tips

Op de vraag welke tips Jan Jaap heet voor corporaties die ook hun vastgoedbeheer willen optimaliseren, zegt hij: “Stuur! Daar begint het mee en dat is heel belangrijk. En stuur niet op basis van de onderhoudscyclus, maar op basis van behoeften en prioriteiten. Wij werken volgens Plan, DO, Check, Act. Het continu verbeteren is heel belangrijk. Daar word je als organisatie en als keten beter van. Doe dat altijd vanuit het idee dat het iets moet toevoegen. Uiteindelijk blijft onze opgave het betaalbaar houden van wonen. Draai als organisatie ook om van push naar pull. Wacht niet tot een bewoner gaat klagen of een klacht indient. Als je als klant iets vraagt en je krijgt het, ben je een tevreden klant. Als je als klant klaagt en je krijgt het, ben je als dienstverlener eigenlijk al een stap te laat”. ■



RvC moet waarde toevoegen aan de corporatie

Commissarissen moeten toezien op de naleving van wet- en regelgeving.

“Maar dat volstaat niet”, zegt Jan van der Moolen. “Ze moeten zich ook bezighouden met thema’s als gedrag, cultuur, leiderschapsstijl, beloning en integriteit. Commissarissen moeten toegevoegde waarde hebben”.

Opnieuw zitten we aan tafel met Jan van der Moolen, tegenwoordig adviseur en daarvoor onder meer directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting. In eerdere gesprekken zijn we met hem ingegaan op de voor commissarissen belangrijke onderdelen van het toezicht op en bij woningcorporaties. Aandacht voor legitimiteit en effectiviteit van een corporatie vormen in zijn ogen de hoofdthema’s. Maar ook klant en markt zijn hot items voor een corporatiecommissaris. En tenslotte zoomden we in op de boordnodige aandacht vanuit het interne toezicht voor de business intelligence en de sturing van de organisatie.

Risico’s en informatie

Het rapport van de parlementaire enquête commissie woningcorporaties is net verschenen en ligt op tafel. Van der Moolen haakt daar op in: “De Commissie gaat in op de vier ‘G’s’. Gedrag, geld, gebrek aan grenzen en gebrekkige governance. Er kon in de afgelopen jaren risicovol gedrag ontstaan en lang niet altijd was er (voldoende) zicht, ook niet vanuit het interne toezicht. Risicobeheersing is echter een belangrijk onderdeel van het interne toezicht. Dat wordt niet alleen bevestigd in het rapport van de Enquêtecommissie maar blijkt ook in rechtzaken in de commerciële wereld. Uit diverse rechterlijke uitspraken zijn ook voor woningcorporaties lessen te trekken”.



Jan van der Moolen

ten aanzien van informatie”.

Commissarissen: nadrukkelijker sturen op maken van afwegingen

“Uit de diverse rechterlijke uitspraken volgt dat een intensivering van het toezicht op zijn plaats is bij onzekerheid over het op orde zijn van de administratieve organisatie en de informatietechnologie”, zegt Van der Moolen. “Dat betekent wel dat bij de raad van commissarissen voldoende kennis aanwezig moet zijn van en inzicht in de risicobereidheid van de corporatie. Zij moeten zicht hebben op de belangrijkste risico’s, van het bij de strategische keuzes gemaakte risicoprofiel en van de interne risicobeheersingmaatregelen. Commissarissen moeten dus nadrukkelijker sturen op het door het bestuur maken van zorgvuldige en verantwoorde risico afwegingen”.

Hij vervolgt: “Het is ook van belang voor het besef van aansprakelijkheid. Een gebrekkige informatievoorziening pleit niet vrij, zo blijkt uit de rechtspraak. Integendeel: Vanwege de haalplicht kun je constateren dat een raad van commissarissen niet naar behoren functioneert als de relevante informatiestromen niet, gebrekkig of onvoldoende ter beschikking worden gesteld. En opvallend: het maakt niet uit of je net bent toegetreden. Je kunt je dus niet verschuilen omdat je nog niet goed bent ingewerkt! Maar te constateren is ook dat er voor de langer zittende commissarissen ook een plicht is, namelijk om te zorgen dat de “nieuweling” snel en goed is ingewerkt! Bij vragen en twijfels over voorstellen van de bestuurder dus doorvragen, nader onderzoek eisen en

Hij vervolgt: “De bestuurder bestuurt, maar risicobeheersing is wel een belangrijk onderdeel van het interne toezicht. Uit diverse casussen die in de Enquêtecommissie zijn behandeld, blijkt dat een adequate informatievoorziening vaak ontbreekt. Dat is overigens al jaren een conclusie uit ook andere studies en onderzoek die helaas nog steeds geldt. Commissarissen moeten beseffen dat ze een haalplicht hebben

gesprekken voeren met de accountant of andere deskundigen is geen luxe, maar noodzaak. Ook de rol van de auditcommissie is in dit kader van belang: Is hier de vereiste kennis en competenties aanwezig? Doel is het krijgen van een helder inzicht in de belangrijkste risico’s die afbreuk kunnen doen aan het realiseren van de gewenste doelstellingen en de strategische keuzes. En vergeet vooral daarbij ook niet dat gedrag, cultuur, leiderschapsstijl, beloning en integriteit hier bij horen. Je kunt niet volstaan met toepassen van regels en al helemaal niet stoppen met denken, ook niet als de regels wel juist worden toegepast”.

Strategische communicatie

Van der Moolen stapt over naar een ander belangrijk onderdeel, de strategische communicatie. “Ook voor commissarissen van belang. Wij vragen van medewerkers tegenwoordig dat zij de gewenste positionering van hun corporatie kennen en dat zij de organisatiedoelstellingen en kernwaarden snappen en binnen hun functie daar naar handelen. Ik heb eerder aangegeven dat klant en markt hot items zijn voor de commissarissen. Dat geldt vervolgens ook voor de keuzes in de strategische communicatie. Daarin komen immers drie basis activiteiten samen: de visie, doelen en strategische keuzes van de corporatie, de behoefte van de corporatie om zaken uit te leggen, te informeren of te verantwoorden en de belanghebbenden, zowel intern als extern”.

Stakeholders

Hij vervolgt: “Ook voor commissarissen moet helder zijn waar de belangrijkste stakeholders zitten. De combinatie van een hoge interesse in de corporatie en een grote invloed betekent dus actief betrekken van die stakeholder van de ontwikkeling en veranderingen in het beleid van de corporatie. Gaat het om personen of instanties die wel een hoge interesse hebben, maar weinig invloed, dan geldt vooral het actief informeren van die belanghebbenden. Is sprake van veel invloed maar weinig interesse, dan zal een actief beleid om die partij(en) erbij te betrekken, zin hebben”.

Onzorgvuldigheid van de besluitvorming

Termen als wanbeleid en falend toezicht worden snel gebruikt tegenwoordig. Dat blijkt ook uit het rapport van de Enquêtecommissie. Van der Moolen: “Bestuur en commissarissen moeten dus waken voor onzorgvuldigheid van en in een besluitvormingsproces. Een onzorgvuldigheid zal toch wel snel geconstateerd worden als er geen adequaat marktonderzoek voorhanden is geweest, als er geen heldere strategie voorhanden is, als er geen behoorlijk jaarplan en begroting voorhanden zijn of als er onvoldoende aandacht is voor (risicovolle) projecten dan wel dat het risicomanagement gebrekkig is opgezet en uitgevoerd. Dat laatste blijkt bijvoorbeeld uit een zwakke administratieve organisatie, uit een beperkte compliance of een gebrekkige aansturing”.



Thuis in vastgoed

Cegeka-dsa levert integrale software en services voor de vastgoedmarkt. Met Dynamics Empire maken woningcorporaties gebruik van alle mogelijkheden van online dienstverlening en ketenintegratie. Samen met onze (toekomstige) klanten, partners en adviseurs bouwen wij aan de beste ICT-oplossingen.

Wij doen dat vanuit de overtuiging dat samenwerken de enige juiste manier is om tot vernieuwende en toepasbare oplossingen te komen. Daarom benaderen wij ICT van buiten naar binnen, niet andersom. Samen vernieuwen noemen wij dat.



d cegeka-dsa
samen vernieuwen



“Voldoen aan wet- en regelgeving moet, maar volstaat niet. Daarna, of misschien wel tegelijkertijd, begint het echte denken pas”.

Kleinere corporaties

Van der Moolen spitst dit toe met behulp van een voorbeeld. “Als we kijken naar het rapport van de Enquêtecommissie en naar de Novelle van minister Blok, dan lijkt er politiek een beweging gewenst te worden naar kleinere corporaties. Corporaties worden gekoppeld aan de omvang van de regionale woningmarkt. Nog niet duidelijk is hoe die markten bepaald gaan worden. Maar ontvlechten van grotere corporaties die in meerdere markten actief zijn, lijkt nagestreefd te gaan worden. Naast nadenken over inhoud, proces en kosten van het ontvlechten, zal ook de ‘mindset’ van de bestuurder een rol spelen. Die heeft veelal in het verleden zijn betrokkenheid gehad bij de groei. Wat gaat ontvlechten betekenen voor de strategische keuzes, welke impact heeft dit op diverse stakeholders en gemeenten, wat zijn de gevolgen voor de nieuwe organisaties en wat betekent dit financieel en voor het risicoprofiel na ontvlechting? Dit vraagt maximale betrokkenheid van de commissarissen. Hoe kies je straks voor het belang van de organisatie en voor de financiële continuïteit? En bovendien loopt dit vraagstuk gelijk op met de keuze voor daeb en niet daeb bezit. Zowel naar inhoud, proces als verantwoordelijkheid moet dit soort vragen nu op de agenda van de commissarissen staan”.

Betrouwbaar en herkenbaar in het DNA

Van der Moolen vertelt verder: “Ook voldoende aandacht voor het gedrag van de bestuurder(s) en voor de wijze van leiding

geven is noodzakelijk. Uit diverse casussen voor de Enquêtecommissie bleek dat de “tone at the top” wel erg opviel en dat er onvoldoende tegenspraak binnen de gehele organisatie voorhanden was en dat de informatieverstrekking aan de raad van toezicht of commissarissen (te) beperkt was. Goed evalueren van de gang van zaken binnen de corporatie is dus noodzakelijk, niet alleen op niveau van bestuur, maar zeker ook op dat van de commissarissen. Voor corporaties is het van belang dat ze betrouwbaar en herkenbaar zijn. Er zal dus een duidelijke samenhang moeten zijn tussen organisatie, strategie, houding en gedrag, verschijningsvorm, toezicht en communicatie. Die samenhang raakt ook de “menselijkheid” in een organisatie. En dat beperkt zich niet alleen tot de mensen in de werkorganisatie. Ook de commissarissen moeten toegevoegde waarde hebben. Je praat dus over het DNA van een corporatie: welke kwaliteit is nodig om inhoud te geven aan de realisatie van de strategie, de aanpak en uitvoering van operationele doelen en wat moet de organisatie daarvoor bieden aan haar medewerkers om zich betrokken te voelen. Dat gaat verder dan voldoen aan wet en regelgeving. Het gaat om vragen rond zingeving, het zoeken van verbinding en het hebben van lol in je werk. Die vragen moeten dus ook op tafel bij de commissarissen. Voldoen aan wet en regelgeving moet, maar volstaat niet. Daarna, of misschien wel tegelijkertijd, begint het echte denken pas”. ■

Onderzoek Ctac: Business Intelligence vooral nog een IT-feestje

Hoe volwassen zijn woningcorporaties ten aanzien van informatiemanagement? Ctac onderzocht dit met een steekproef onder bezoekers van CorporatiePlein (25 september) en deelt de resultaten met CorporatieGids Magazine.

“Business Intelligence is nog geen zaak van de business, de initiatieven daartoe liggen voornamelijk bij IT”.

Om de volwassenheid binnen de corporatiesector te bepalen ten aanzien van de organisatie van informatiemanagement, hebben wij een gewogen steekproef gedaan onder bezoekers van CorporatiePlein”, licht BI-specialist Ramond Leenders van Ctac toe. “De ervaring leert namelijk dat het succes van een informatiemanagement wordt bepaald door de organisatie eromheen. Middels een MIMO-scan is de volwassenheid van 24 corporaties gemeten. Ondanks dat er bij de respondenten geen aanvullende interviews zijn afgenomen, is door de grootte van de response een algemeen beeld te vormen voor de corporatiebranche”.

Initiatief bij IT

“Opvallend is dat vanuit de antwoorden geen grote afwijking wordt gerapporteerd op de verschillende dimensies van het MIMO-model. Daaruit volgt de conclusie dat de volwassenheid van van de respondenten relatief dicht bij elkaar ligt en dus

daarmee een gezamenlijk beeld laten zien voor de gehele branche. De uitkomsten kunnen als volgt worden vertaald: Business Intelligence (of Informatiemanagement) is geen nieuw begrip binnen de corporaties, maar de initiatieven daartoe liggen nog voornamelijk bij IT. Bij een hogere mate van volwassenheid is de business-kant van de organisatie juist verantwoordelijk voor dit domein”, aldus Leenders.

Resultaat uit onderzoek

Hij vervolgt: “Het MIMO-model beoordeelt de organisatie van informatiemanagement langs zeven dimensies. Voor een aantal dimensies van het model, zoals Proces (besluitvorming) en Cultuur (beleving), blijkt dat de slag naar efficiency reeds is gemaakt of in elk geval in gang is gezet. Opvallend is wel dat weinig tot geen gebruikersprofielen (Dimensie: Users) voor BI-rollen zijn vastgelegd. Deze dimensie blijft qua volwassenheid duidelijk achter bij de anderen. Hier liggen dus mooie

kansen om het rendement van de investering in BI verder te optimaliseren door meer afstemming over afdelingen en/of projecten heen te organiseren. Waarom immers het wiel uitvinden op verschillende plekken in de organisatie?”

Eigenaarschap

“Verder is overduidelijk dat ten aanzien van de dimensie Data nog veelal diverse definities worden gehanteerd en een centrale vastlegging met eigenaarschap ontbreekt”, zegt Leenders. “Een dergelijke stand van zaken verhindert eenduidige rapportage over de performance, aangezien een ‘single version of the truth’ hierdoor nauwelijks of in elk geval moeizaam tot stand komt. Het verhindert efficiency omdat hierdoor discussies over de cijfers blijft bestaan, terwijl de cijfers ‘an sich’ juist moeten leiden tot discussie over de performance van de business en niet over de opzet van de berekening. Daarnaast is ook de datakwaliteit niet geborgd met ondersteuning van een kwaliteitsproces. Een verbetering op dit terrein zal sowieso leiden tot minder correcties in rapportage en dashboards en houdt ook hier de discussie zuiver en efficiënt”.

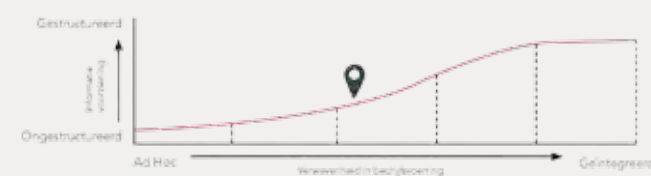
Conclusie

“Een heldere conclusie uit het onderzoek is dat op korte termijn een efficiencyslag mogelijk is door op elke dimensie naar de status ‘Defined’ (Standaardisatie) te brengen”, zegt Leenders. “Dit betekent dat een centralere aanpak nodig is, dan nu het geval is. Dit leidt tot een efficiëntere organisatie ten aanzien van informatiemanagement, waarmee verborgen kosten worden voorkomen. Denk aan een reductie van handmatige acties op verschillende plekken in de organisatie, maar ook het voorkomen van discussie over rapportages. De rapportages moeten ondersteunen in de discussie en analyse en juist niet zelf onderwerp zijn van discussie en analyse. De volgende stap is om op enkele dimensies een voorzichtige stap naar professionalisering te zetten waardoor de business meer en meer in de lead komt als eigenaar van BI”.



Ramond Leenders

MIMO – BI volwassenheid corporatiebranche



Dimensie	Ad Hoc	Initiatieven	Definitie	Managed	Embedded
Proces	BI is onbekend voor de organisatie	Individuele rapportage initiatieven	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau

Dimensie	Ad Hoc	Initiatieven	Definitie	Managed	Embedded
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau
Proces	Ad-hoc rapportage ontwikkeling	Projectmatig ontworpen BI toepassingen	Overkoepelend projectbureau, aangestuurd vanuit IT afdeling	BI competentie centraal ingericht door CIO	BI volledig geïntegreerd op bestuursniveau

Het MIMO model is langs twee assen opgesteld, horizontaal staan de verschillende niveaus van volwassenheid en op de verticale as de dimensies ('PRODUCTS') met betrekking tot de BI functie.

Fase 1. Initial

Deze fase wordt gekenmerkt als chaotisch en ad hoc. De BI activiteiten en organisatie daarom kennen geen enkele mate van structurering. Elke ontwikkeling op het gebied van BI gebeurt op ad hoc basis, waarbij consistente ondersteuning door BI tooling en/of standaarden ontbreekt.

Fase 2. Repeatable

Het kenmerk van deze fase is professionalisering. Binnen een organisatie is sprake van diverse BI initiatieven waarbij een overkoepelende aanpak en sturing ontbreken. In deze fase worden BI ontwikkelingen projectmatig aangepakt.

Fase 3. Defined

Bij deze fase is sprake van standaardisatie. BI initiatieven worden centraal gecoördineerd en ingevuld conform een standaard projectaanpak en ontwikkelmethodiek.

Fase 4. Managed

Bij deze fase neemt de verwevenheid tussen business en IT verder toe en worden BI initiatieven meer vanuit business perspectief benaderd, waarbij ook eigenaarschap voor BI activiteiten naar de business verschuift.

Fase 5. Embedded

Tijdens deze fase draait het om verfijning van de BI organisatie. Business en IT kennen een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de BI organisatie waarbij BI ook op bestuurlijk niveau is geïntegreerd en de externe omgeving wordt meegenomen.



Arjan Schakenbos: Vestia wordt nooit meer zoals het was

Vestia wil binnen acht jaar weer een duurzaam financieel gezonde woningcorporatie zijn. Volgens **Arjan Schakenbos**, directeur-bestuurder van 's lands grootste saneringscorporatie, gaat dat zeker lukken.

“Vestia wordt nooit meer zoals het was”.

Arjan Schakenbos. Geen spijkerbroek, open blouse en leren jack-type à la Erik Staal, maar met vergelijkbare gedrevenheid praat hij over nu 'zijn' Vestia. “Spijt? Absoluut niet. Mijn overstap van woningbelegger Vesteda naar saneringscorporatie Vestia vorig jaar zomer was een bewuste keuze”, zegt de boomlange bestuurder. Ik geef toe dat mensen uit mijn omgeving vroegen, waarom doe je dat nou? Ook bij Vesteda hadden we een grote opgave en lagen we mooi op koers. Als Vestia niet op mijn pad was gekomen, was ik gebleven. Maar dat gebeurde wel en ik vond de uitdaging goed aansluiten op mijn werkervaring als organisatieadviseur bij Twijnstra Gudde, volkshuisvestelijk bestuurder bij Woonstad Rotterdam en bestuurder van vastgoedbelegger Vesteda”.

Vergrootglas

Op de vraag hoe het is om bestuurder te zijn van een corporatie die wereldwijd zo onder het vergrootglas ligt, zegt Arjan: “Communicatief gezien is dat wel een uitdaging. We hebben wat uit te leggen. Mijn collega-bestuurder Willy de Mooij en ik zijn veel in overleg met stakeholders als het WSW, het CFV, Huurdersvertegenwoordiging en het ministerie. Daarnaast ligt het ook aan de vele procedures die we hebben, bijvoorbeeld met het aansprakelijk stellen van de RvC, de oud-bestuurder en oud-treasurer Marcel de Vries. Dat leidt ook weer tot veel perscontacten, net als de boeken die over Vestia zijn verschenen of nog gaan verschijnen. De pers zal ons voorlopig nog wel regelmatig weten te vinden”.

Schone lei

“Toen we 1 juni 2013 als nieuwe bestuurders binnenkwamen, was er alles behalve sprake van een schone lei”, blikt Arjan terug. “Het interim bestuur heeft goed werk gedaan en kaders voor het verbeterplan neergezet. Dat was een goede basis om verder te werken. Onder het saneringsplan stond echter geen handtekening. We hebben de basis gebruikt voor een nieuw verbeterplan met een marsroute van acht jaar. De kenmerken van deze marsroute zijn een grote verkoop-opgave en duurzaam financieel herstel”.

Verkoopopgave

“De verkoopopgave van ruim 30.000 woningen is één pijler van het verbeterplan”, licht Arjan toe. “De kunst is om niet alleen het tafelzilver van de hand te doen. Als je alles snel verkoopt, herstelt je balans op de korte termijn wel, maar het is geen duurzame oplossing. De tweede pijler is een stringent huurbeleid van ‘100% maximaal redelijk, tenzij’. De uitzonderingen zorgen voor gemiddeld 94%. De derde pijler is een potje om te investeren. In de periode net na het derivatendebacle hadden we niets en mochten we het woord ‘volkshuisvesting’ niet eens in de mond nemen. Nu hebben we per jaar 75 miljoen euro beschikbaar om te investeren in de bestaande voorraad, in combinatie met duurzaamheidsmaatregelen. Daar kunnen we de komende jaren echt mee verder”.

Bedrijfslasten

“De vierde pijler is besparen op de bedrijfslasten. Door efficiënter te werken kunnen we met minder personeel ons werk doen. Maar ook door de verkoop van vastgoed vloeien fte's weg. In overeenkomsten met partijen hebben we bedongen dat personeel mee overgaat naar de nieuwe eigenaar. Zo gaan er naast de bijna 5500 woningen ook tientallen medewerkers mee naar de Duitse vastgoedbelegger PATRIZIA. Met Woonstad Rotterdam hebben we een intentie-overeenkomst over de overdracht van 7000 studentenwoningen van Stadswonen. Ook daar zal voor een deel personeel mee overgaan. We zijn daar blij mee aangezien deze medewerkers wel hun baan behouden! Dat laat onverlet dat er personeel overblijft waarvoor op korte termijn niet voldoende werk meer is. Die gaan mee in onze reductieopgave”.

Waarde

In de verandering die Vestia doormaakt komt de Vesteda-ervaring van Arjan goed van pas. “Wij gaan bij Vestia net als vastgoedbeleggers op waarde sturen. Het enige verschil is dat wij het rendement voor volkshuisvestelijke doeleinden aanwenden. Collega-bestuurder De Mooij komt van Havensteder, daar waren ze ook al volop bezig met het sturen op marktwaarde”.

Informatiestromen

“Sturen op marktwaarde moet je intern goed organiseren”, zegt Arjan en licht toe: “Je moet de relatie tussen je wensportefeuille, assetmanagement en het dagelijkse beheer goed regelen. Deze drie disciplines zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, maar de betrokkenen zijn op verschillende plekken in de organisatie actief. Dat betekent dat je de informatiestromen onderling goed moet organiseren. Dat staat heel hoog op onze agenda. Als grote verkoper zijn we in gesprek met partijen die exact willen weten wat het rendement is van een complex. Daar moet je goed antwoord op kunnen geven. Dat gaat niet alleen om techniek of juiste gegevens, het is ook een attitude binnen het bedrijf. Daarbij mag je echter nooit vergeten dat je een volkshuisvester bent”.

Volkshuisvester

Over volkshuisvester zijn zegt Arjan: “Ik was als bestuurder van Woonstad Rotterdam dikwijls jaloers op wat Vestia deed als volkshuisvester, maar het is natuurlijk verschrikkelijk wat er door toedoen van een paar mensen is gebeurd. De impact op onze organisatie en de gehele corporatiesector is enorm. Vestia was een topvolkshuisvester, maar het derivatendebacle zorgde ervoor dat wij het woord volkshuisvester tijdelijk niet meer mochten noemen. Op een bescheidenere wijze kan dat nu weer. We investeren jaarlijks 75 miljoen in verduurzaming voor woningverbetering en bijna 100 miljoen in onderhoud en leefbaarheid. We zijn volkshuisvester, maar op een ingetogen manier”.

>>

WOONSTAD ROTTERDAM OVER ZAAKGERICHT WERKEN



"MEDEWERKERS HEBBEN MEER GRIP OP DE STAND VAN ZAKEN"

Werkt u al zaakgericht? Of twijfelt u nog? Andere corporaties gingen u voor, waaronder Woonstad Rotterdam. Bekijk de film van Woonstad Rotterdam over zaakgericht werken: 'het digitale koffertje waar alles in zit'.

Bekijk de film: www.centric.eu/woonstad



Deltametropool

De ingetogen manier beperkt zich bovendien tot een afgebakend werkgebied, licht Arjan toe: "We blijven als Vestia alleen nog in de deltametropool actief. Al het bezit buiten de regio Den Haag en Rotterdam willen we afstoten. We gaan terug naar de kerntaak, het beheer van sociale huurwoningen. Alles eromheen, zoals bedrijfs- en maatschappelijk onroerend goed en zorgvastgoed gaat grotendeels uit de portefeuille. In het oorspronkelijke verkoopplan wilden we in de periode tot 2022 ongeveer 16.000 woningen verkopen. Iedereen vond dat al een enorme hoeveelheid. De vraagtekens werden nog groter toen we die plannen hebben verdubbeld naar ruim 30.000 woningen. Maar als we nu de verkoopintentie van Stadswonen aan Woonstad Rotterdam meerekenen, zitten we al op bijna 20.000 verkochte eenheden", zegt Arjan tevreden.

Temporiseren

Hij vervolgt: "Ik vind het wel jammer dat we nu niet volop door kunnen gaan. We moeten zelfs gaan temporiseren omdat we door de lage rentestand op korte termijn onze leningen

niet meer kunnen aflossen. Het voelt als corporatiebestuurder vreemd dat ik baat heb bij rentestijging, maar pas dan kan ik weer doorgaan met aflossen. Ik zou het fantastisch vinden als ik geen saneringscorporatie was, dan ging ik nu fors herstructureren, aangezien daar voor Vestia in ons kerngebied nog een hele grote opgave ligt".

Blij

Bij de verkoop van de 5500 woningen aan PATRIZIA heeft Vestia samengewerkt met Capital Value, specialist in complexgewijze verkoop. "Dat is een goede samenwerking geweest", zegt Arjan tevreden, "maar dat kwam ook omdat wij zelf een heel goed verkoopteam in huis hebben en daarmee een goed opdrachtgever kunnen zijn. We zijn heel blij met de verkoop aan PATRIZIA. Ik ben onder de indruk van hun kennis van zaken. Ze kennen de Nederlandse vastgoedmarkt, ze kennen ons bezit. Ze hebben nu ook een Nederlandse vestiging met Nederlands management. Ze zitten er echt voor de lange termijn in. De beoogde verkoop van Stadswonen aan Woonstad Rotterdam hebben we zelfstandig voorbereid. Woonstad Rotterdam is echt een stadscorporatie, het studentenbezit past perfect bij ze".

Aanmoedigen

Dat (buitenlandse) beleggers grote interesse hebben voor Nederlandse woningen blijkt ook uit recent onderzoek van Capital Value. Arjan: "Ik zou het wel aanmoedigen als er meer transacties van deze omvang zouden plaatsvinden. Met de vrijgekomen middelen kan de herstructurering aan de gang blijven. Ik pleit niet voor uitverkoop, maar zie in complexgewijze verkoop juist een manier om de kerntaak te kunnen blijven uitvoeren. Daar ben je toch voor als woningcorporatie. Op dit moment zijn slechts 135.000 woningen in eigendom van een institutionele belegger. Waarom dat aantal niet tegen marktconforme prijzen laten groeien naar bijvoorbeeld 500.000 woningen?"

2022

Alhoewel vooruitkijken en voorspellen bij Vestia gevoelige vocabulaire is, zegt Arjan als antwoord op de vraag waar Vestia in 2022 staat: "We werken keihard en ik ben een optimist. We zullen in 2022 weer een duurzaam gezonde woningcorporatie zijn die in staat is om zijn volkshuisvestelijke taken in de Deltametropool naar tevredenheid van de stakeholders uit te voeren. Om daar te komen willen we het Verbeterplan op eigen kracht uitvoeren. We hebben eenmaal 674 miljoen aan saneringsbijdrage ontvangen. Meer is hopelijk niet nodig, we gaan het gewoon redden. Het gaat erom dat we financieel duurzaam onze volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid kunnen nemen. Dat bereiken we binnen nu en acht jaar. Daar gaan we voor en dat gaat lukken. Deze club verdient het ook!" ■



Digitale strategie



Online dienstverlening



Softwareselectie & -implementatie



Slimmer werken



Organisatie inrichting

Waarderen van bezit op marktwaarde creëert openheid en transparantie

Bij de verkoop van de 5.500 woningen van Vestia aan Patrizia ging een nauwgezet taxatieproces vooraf. Hoe gaat een taxatieproces in zijn werk? Hoe bepaal je de waarde van corporatiebezit? Wat is het voordeel van waarderen op marktwaarde? We vroegen het aan **Roger Felix**, directeur van **MVGM Vastgoedtaxaties**, die het taxatieproces voor Vestia heeft uitgevoerd. "Waarderen van bezit op marktwaarde creëert openheid en transparantie".



Roger Felix

"Er zijn verschillende redenen voor woningcorporaties om haar bezit te laten waarderen", legt Roger desgevraagd uit. "Hierbij kun je denken aan waarderen in het kader van de IPD/aeDex Corporatie Vastgoedindex, ten behoeve van de jaarrekening (RJ-645) en bijvoorbeeld bij verkoop zoals bij Vestia het geval was".

Is taxatie van bezit ook een goed idee zonder concrete verkoopplannen?

"Jazeker! Een groot aantal woningcorporaties deelt de visie van Blok dat woningcorporaties er goed aan doen om te sturen op marktwaarde en rendement en anticipeert hierop. Het grote voordeel van het waarderen van bezit op marktwaarde is dat woningcorporaties openheid en transparantie creëren. Dit biedt vervolgens perspectief voor woningcorporaties om op basis hiervan een helder beleid te gaan voeren dat resulteert in optimalisering van het financieel maar bovenal het maatschappelijk rendement".

Hoe hebben jullie de waarde van de 5500 woningen van Vestia vastgesteld?

Roger: "We hebben per complex de marktwaarde vastgesteld waarin zowel de leegwaarde als de waarde in verhuurde staat is beoordeeld. Dit alles volgens de eisen uit de circulaire MG 2013-02 en de internationale richtlijnen IFRS en IVS die eveneens aansluiten op, of aangevuld worden door, de RICS. Dit zorgt ervoor dat iedere actor, die al dan niet deelneemt aan het taxatieproces, dezelfde taal spreekt. Daarnaast hebben we maatwerk geleverd op delen van het portfolio (zorg) en hebben we de validatie gemanaged en uitgevoerd".

Welke invloed heeft de circulaire MG 2013-02 op de waardering van vastgoed?

"In het waarderingsproces van onder andere corporatiebezit speelt de circulaire veelal een belangrijke rol", zegt Roger. "De circulaire zorgt er onder andere voor dat de complexiteit van een waardering is toegenomen. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de extra risico's (30 jaar winstdeling en minimaal zeven jaar doorexplotatie) die in de marktwaarde verdisconteerd dienen te worden. De winstdeling wordt door beleggers als extra risico gezien omdat corporatiebezit vaak (ver)ouder(d) is en beleggers met de aankoop van dergelijke complexen de beleggingshorizon moeten verlengen".

Welke tips heeft u voor corporaties die hun bezit willen laten taxeren?

Roger: "Ik wil natuurlijk niet op de stoel van de corporatiebestuurder gaan zitten en vertellen wat zij moeten gaan doen. Waar ik voor pleit is dat corporaties ten aanzien van hun vastgoed meer als een bedrijf moeten opereren. Onderdeel daarvan is openheid over het bezit en de wijze waarop woningcorporaties dit bezit financieel en maatschappelijk willen laten renderen. Marktwaarde is hierin de sleutel". ■

Ontdek Dakota

Overzicht, inzicht en sturing:
drie essentiële onderdelen
van goed dakmanagement,
beschikbaar dankzij Dakota.

Ymere heeft ontzettend veel daken in bezit, die allemaal beheerd en onderhouden moeten worden. Om dit zo optimaal mogelijk te doen en hierin te kunnen sturen, is het Dakteam Ymere opgericht: een samenwerking met drie geselecteerde dakpartners.

Een partnerschap dat uitstekend verloopt, mede dankzij de online tool Dakota van Consolidated. Een handig platform vol betrouwbare informatie, waarmee de dakpartners onmiddellijk overzicht hebben over alle daken van Ymere. Data die ons belangrijke inzichten verschaft. We weten bijvoorbeeld precies waarop we moeten sturen en welke kosten er wanneer gemaakt moeten worden.

Met Dakota als gereedschap kan het Dakteam Ymere dus de juiste acties op het juiste moment uitvoeren. En met succes! Want er zijn nu al enkele doelstellingen behaald. Een resultaat waar we trots op zijn.

André de Keijzer,
Directeur Service & Onderhoud Ymere

Monique Gunderson,
Manager Programmering
Strategisch Vastgoedbeheer Ymere



Servatius succesvol met complexgewijze verkoop

Woningcorporaties kunnen door het complexgewijs verkopen van bezit versneld schulden aflossen en investeringsruimte creëren. Servatius uit Maastricht bracht al drie tranches vastgoed succesvol naar de markt. "Verkoop aan grotere partijen draagt meer bij aan het versneld realiseren van onze streefportefeuille dan uitponden", zegt **René Clement**, directeur Vastgoed bij **Servatius**. Een gesprek over de ins en outs rond complexgewijze verkoop en een pleidooi voor meer transparantie.

René Clement is sinds 2012 directeur Vastgoed bij Servatius. Daarvoor was hij portfoliomanager bij woningbelegger Vesteda. De afgelopen 2,5 jaar heeft hij zich beziggehouden met het professionaliseren van het portefeuille- en assetmanagement van de woningcorporatie uit Maastricht. In dit verband was hij nauw betrokken bij de verkoop van delen van het corporatiebezit.

Tafelzilver

"Complexgewijze verkoop is voor Servatius een strategische keuze", aldus René. "Wij hebben al drie tranches verkocht; de derde ligt nog wel ter goedkeuring bij het ministerie van BZK. Daar zitten grote woningen bij die beter passen bij een partij in het middensegment dan bij een woningcorporatie die zich met DAEB-bezit focust op de kerntaak. Voor een



ICT in perspectief

De oplossing bij digitalisering

M&I/Partners helpt woningcorporaties naar de digitale toekomst. De digitale woningcorporatie is een renderend vastgoedbedrijf die haar klanten optimaal ondersteunt door slim gebruik van ICT. Een digitale woningcorporatie participeert actief op social media, is altijd online bereikbaar, biedt heldere dienstverlening en maakt goed gebruik van moderne ICT-systemen om de bedrijfsvoering efficiënt te laten verlopen.



Zelfredzame huurder
Online diensten



Renderende Bedrijfsvoering



Transparante besturing



ICT als kloppen hart van de organisatie



Optimale sourcing van ICT

M&I/Partners/
adviseurs voor management en informatie

033 4 220 220
info@mxi.nl
www.mxi.nl



VAN DINTTHER
the document company

E - CONTENT DMS / ECM



E-Content is het document managementsysteem ontwikkeld op SharePoint, specifiek voor woningcorporaties.

Op zoek naar een oplossing om uw informatiestromen te managen? Maak kennis met E-Content DMS, intranet, portalen en elektronische factuurverwerking. Wij komen graag bij uw corporatie op bezoek voor een demonstratie.

Van Dintther
the document company
Elftweg 2a
4941 VP Raamsdonksveer
Tel.: 0162-51 99 55
info@vandintther.net
www.vandintther.net




SPECIALIST IN SHAREPOINT-OPLOSSINGEN

AEPEX BEGRIJPT WONINGCORPORATIES.



DE BESTE WONINGCORPORATIES KIEZEN VOOR ATRIUM VAN AEPEX.

SAP SOFTWARE
VOOR WONINGCORPORATIES



AEPEX
BUSINESS CONSULTANTS

commerciële belegger zijn de grotere woningen het tafelzilver waarnaar ze op zoek zijn. Voor een corporatie passen deze woningen niet goed binnen de kernopgave. Bovendien kunnen wij er zelf geen tafelzilver van maken, omdat we ervoor gekozen hebben om ons te focussen op het DAEB-segment en we derhalve geen toevoegingen meer willen creëren in het geliberaliseerde segment. Wij hebben juist behoefte aan kleinere woningen die we rendabel kunnen verhuren”.

Strategische beweging

“Complexgewijze verkoop maakt het voor Servatius mogelijk om op korte termijn middelen vrij te maken om zowel te kunnen aflossen, waardoor onze renteverplichtingen afnemen, als te kunnen investeren in het verduurzamen van onze portefeuille en renovaties”, vat René in één volzin samen. “Door jaarlijks 60 of 70 woningen uit te ponden, kunnen we niet de noodzakelijke strategische beweging maken. Met een mutatiegraad van 3,6% ben je dan 27 jaar bezig om je bezit te verkopen. Dat is geen optie”.

Hold-sell analyse

“Op basis van een zogeheten hold-sell analyse hebben we bepaald welk bezit in aanmerking komt voor complexgewijze verkoop”, licht René toe. “Daarbij zijn het financieel rendement en het volkshuisvestelijk belang tegen elkaar afgewogen. Een complex is alleen geschikt voor complexgewijze verkoop als het voor meer dan 90% bestaat uit niet-DEAB, of te liberaliseren bezit. Daarnaast moet het complex verkooppotentie hebben en geen duurzame rol van betekenis spelen in onze DAEB-strategie van de toekomst. In vijf jaar tijd willen we de omslag maken en onze roll-over strategie uitvoeren. We willen voldoende bezit overhouden, onze portefeuille verjongen en de risico's op het dagelijks en planmatig onderhoud verkleinen”.

Appetite

“Bij complexgewijze verkoop ben je uiteraard sterk afhankelijk van de markt”, vervolgt René. “Toen we in 2012 onze eerste tranche aanboden, bleek de appetite niet zeer groot.



Streefportefeuille

Hij vervolgt: “Servatius wil haar streefportefeuille versneld realiseren. Deze is gebaseerd op een verdeling in huursegmenten, waarbij de focus ligt op betaalbaar en bereikbaar. We werken toe naar een verdeling in goedkoop (20%), betaalbaar (30%), bereikbaar (30%) en middelduur (20%). Dat past beter bij de demografische en economische ontwikkelingen in ons verzorgingsgebied. Niet iedereen realiseert zich dat Maastricht ‘armer’ is dan bijvoorbeeld Rotterdam. Voorbij het prachtige centrum hebben mensen in de buitenwijken het zwaar. Complexgewijze verkoop stelt ons in staat om in wijken versneld in te grijpen. In sommige wijken hebben we veel van hetzelfde soort bezit, terwijl een verdeling van koop en huur beter zou zijn. Dat kan bijvoorbeeld bijdragen aan het verminderen van sociale problemen”.

We hebben uiteindelijk 2 complexen verkocht, waarvan één complex, woningen betrof met een maandhuur van € 1125,- per maand. We hebben ze uiteindelijk verkocht aan de hoogste bidder, een lokale particuliere belegger. De tweede tranche hebben we anders aangepakt. De nieuwe MG-circulaire was net van kracht en we hebben toen gekeken naar een selectie van 215 grotere woningen die voor kopers interessant konden zijn. Deze zijn verkocht aan Grouwels Vastgoed, een particuliere belegger uit Maastricht die ook nationaal actief is. De derde tranche (358 woningen) gaat naar een internationaal vastgoedfonds”.

Buitenlandse partijen

Alle tranches zijn verkocht aan commerciële partijen, waarvan de derde dus aan een buitenlands vastgoedfonds. René hierover: “Voor de derde tranche toonden meerdere buitenlandse

Dat moet van KWH?

Nee, dat willen uw huurders!



Wat toetsen we niet meer:

- ✗ De telefoon wordt binnen 3 keer opgenomen
- ✗ Vervolgafspraken worden direct of nog dezelfde dag gemaakt.
- ✗ Binnen een maand wordt de eindafrekening verstuurd.

Wat vragen we uw huurders:

- ✓ Hoe tevreden bent u over het contact met uw corporatie?
- ✓ Wat vindt u het belangrijkste bij het uitvoeren van reparaties?
- ✓ Vond u de eindafrekening duidelijk?

Het KWH-Huurlabel legt de norm op? Die tijd is voorbij.
Het geeft inzicht in wat uw huurders écht belangrijk vinden.
Zodat u kunt sturen op efficiënte en effectieve dienstverlening.

Het effect? Tevreden huurders!

Meer weten?

KWH reflecteert en ondersteunt bij het sturen op en verbeteren van kwaliteit en maatschappelijke prestaties.
Benieuwd naar wat KWH voor uw corporatie kan betekenen?
Neem dan contact met ons op.



Willem Buytewechstraat 45
3024 BK Rotterdam
010 2210360
kwh@kwh.nl



partijen interesse. Normaal kijken die met name naar de Randstad, maar zij vonden de grote woningen in Maastricht toch interessant genoeg”.

Perfectere markt

René begrijpt de buitenlandse interesse wel. “Door te beleggen in woningen blijft een belegger flexibeler dan wanneer hij investeert in kantoren en winkels. Dat maakt de Nederlandse woningmarkt ook voor internationale beleggers interessant. Hoe meer aanbieders er komen, hoe beter. De markt wordt dan opener, transparanter en misschien wel ‘perfecter’. Ik hoop wel dat woningcorporaties transparantie brengen in hun transacties en de rendementen die worden gehaald. Zo kunnen deze transacties als referentie dienen voor de taxatie van bezit voor verkoop”.

Bulkverkoop

René is tevreden met de verkoop tot nu toe. “Tot op heden heeft Servatius respectievelijk 24, 250 en 358 woningen verkocht, ervan uitgaande dat de minister ook de laatste tranche goedkeurt. Onze ambitie is om aanvullend nog circa 100 woningen complexgewijs te verkopen. De rest van onze verkoopopgave realiseren we dan door uitponden. We hebben er bewust voor gekozen snel met complexgewijze verkoop te starten. De grote bulkverkoop door corporaties moet nog beginnen. Onze inschatting is dat dan zoveel aanbod tegelijk op de markt komt dat dit een negatief effect op de verkoopprijzen kan hebben. Ik ben benieuwd of dat inderdaad gaat gebeuren en we de juiste keuze hebben gemaakt”.

Belanghouders

Het is belangrijk om belanghouders tijdig te betrekken bij de plannen voor complexgewijze verkoop, zegt René. “Dat begint bij de zittende huurders. Zij wonen immers in de woningen die worden verkocht. Daarnaast zijn met name de gemeenten en de huurdersorganisaties belangrijk. De minister gaat pas akkoord met de verkoop als de gemeente en huurdersorga-

nisatie een positieve zienswijze afgeven en dan helpt het niet wanneer ze pas worden geïnformeerd terwijl de advertenties al in de krant staan. Zij hebben ook wat uit te leggen aan hun achterban. Door dat goed te organiseren en deze partijen tijdig bij de plannen te betrekken en hen mee te nemen in het waarom van het middel complexgewijze verkoop, zullen ze eerder hun instemming geven. Daarnaast dient het WSW toestemming te verlenen en uiteindelijk dus ook het ministerie van BZK”.

Verkoopproces

Over het verkoopproces zelf zegt René: “We zijn er voorstander van om bij al onze activiteiten de beste kennis in te zetten. De benodigde kennis is niet altijd intern beschikbaar. Hoe krijg je het proces dan goed georganiseerd terwijl je zelf wél aan de bal wil blijven? Zeker bij complexgewijze verkoop is het afbreukrisico dermate groot dat een goede verkoop- en juridische organisatie kan leiden tot een maximaal resultaat en optimale procesgang. Bij de laatste tranche hebben Capital Value, specialist in woningbeleggingen en notaris Loyens & Loeff ons begeleid. Deze partners hebben de ervaring om het commerciële en juridische proces optimaal in te richten en te faciliteren”.

Tips

Op de vraag welke tips René heeft voor corporaties die complexgewijze verkoop overwegen, zegt hij afsluitend: “Belangrijk is om aan de voorzijde de complexen goed in kaart te brengen. Dit voorkomt risico's tijdens en na het proces van een mogelijke verkoop en vergroot de slagingskans. Denk hierbij aan het laten uitvoeren van historisch bodemonderzoek, asbestonderzoek, NEN 2580 meting, WWS-waardering, energielabels, conditiemeting en juridische screening. De koper kijkt zeer kritisch naar dit soort risico's. Als ze niet inzichtelijk zijn, zal hij een lagere prijs bieden of misschien zelfs afhaken”. ■



Digitale dienstverlening: Zorgverzekeraar Menzis doet waar corporaties van dromen

Zorgverzekeraar Menzis heeft met digitalisering en selfservice in twee jaar tijd grote besparingen in de bedrijfsvoering gerealiseerd. Corporatiebestuurders durven slechts nog van zulke resultaten te dromen. Kunnen deze dromen ook voor hen werkelijkheid worden? Frank Janssen, directeur Operations bij Menzis denkt van wel. “Maak het voor je huurders zo persoonlijk mogelijk”.

Menzis is een coöperatie zonder winstoogmerk met 2,1 miljoen verzekerden, 1700 fte en een jaarlijkse kasstroom van € 5,5 miljard aan premie. Jaarlijks verwerkt Menzis 120 miljoen declaratieregels en 500.000 polismutaties. “We zijn een traditionele fusieorganisatie waar lang dezelfde werkzaamheden op verschillende locaties zijn uitgevoerd”, zegt Frank, die in 2012 werd aangesteld om het nieuwe cluster Operations binnen Menzis op te tuigen. “In 2012 reden er nog busjes vol met declaratieformulieren van Groningen naar Wageningen, omdat daar dan overcapaciteit was. Absurd natuurlijk”.

Van droom naar doen

Frank Janssen heeft net een presentatie gegeven over selfservice en digitale dienstverlening aan een twintigtal bestuurders en managers van woningcorporaties tijdens een executive diner van HC&H Consultants in Montfoort. Op de vraag waarom Menzis selfservice en digitale dienstverlening heeft ingevoerd, zegt hij: “In 2012 hebben we de doelstellingen van Menzis verder aangescherpt. We wilden onder meer een directe aansturing door plattere structuur, snellere, betere en digitale dienstverlening en een daling van onze beheerkosten met 20%. Intern noemen we dat programma ‘Van droom naar doen’. De doelstellingen hebben geleid tot de keuze voor de klantstrategie Operational Excellence. Dat betekent voor Menzis het meeste gemak voor klant en medewerkers binnen de minste tijd en tegen de laagste kosten”.

Persoonlijk

Frank licht toe wat dat voor de klant betekent. “We hebben ervoor gekozen om het voor de klant zo persoonlijk mogelijk te maken. Iedereen heeft een ‘Mijn Menzis’ omgeving, beveiligd met DigiD. Van daaruit kun je werkelijk alles zelf regelen, ook die zaken waarover in het verleden veel werd gebeld”.

Zelf zorgzaken regelen

Hij vervolgt: “We hopen dat al onze klanten de weg naar hun persoonlijke omgeving makkelijk weten te vinden. In onze marketing doen we daar veel aan. We proberen de digitale mogelijkheden zo aantrekkelijk mogelijk te maken. We appelleren daarbij sterk aan het gedrag van mensen. Sinds twee jaar kunnen klanten zelf de polis digitaal muteren. Dat hebben we in al onze uitingen flink gepromoot. Niet zonder succes; ruim 560.000 van onze 2,1 miljoen verzekerden doen dat nu al digitaal en het aantal loopt snel op”.

Inhaalslag

“In twee jaar hebben we veel voor elkaar gekregen, maar we hadden ook wel een inhaalslag te maken”, bekent Frank. “In dat opzicht verschillen zorgverzekeraars niet zoveel van woningcorporaties, behalve dan dat wij de marktwerving voelen. We hebben eerlijk gezegd ook best wel gekeken hoe onze concurrenten het doen. Niet zozeer hoe ze zaken technisch voor elkaar hebben gekregen, maar wel wat ze aan functionaliteit

aanbieden. Dat hebben we in een concurrentie-analyse vergeleken en daar zijn voor Menzis mooie USP's uitgerold”.

Moeilijke codes

Frank somt op: “Klanten kunnen bij ons bijvoorbeeld zelf een termijn voor een betalingsregeling instellen. Ook waren we één van de eerste zorgverzekeraars met hele uitgebreide informatie over zorgkosten op onze website. Heel veel mensen begrijpen de afrekening van hun zorgverzekeraar niet. Deze staat ook vol met moeilijke codes. Wij hebben deze codes naar begrijpelijk Nederlands vertaald”.

Marktkoopman

“Het deel van de verzekerden dat zorg nodig heeft, is erg in deze informatie geïnteresseerd”, zegt Frank. “Veel van onze klanten zijn door het jaar heen dominee en de laatste zes weken per jaar marktkoopman. Dan moet alles goedkoop, goedkoper. Het overgrote deel van de overstappers kiest zijn verzekeraar op prijs. Dat switchen gebeurt steeds vaker. Ongeveer 6% van de Nederlanders switcht en een deel ervan doet dat ieder jaar”.

Gedrag

“Analyse van het gedrag van de klant is enorm belangrijk voor Menzis”, zegt Frank. “Ook in dat kader lijken we veel op woningcorporaties, die zouden ook meer met data kunnen doen. Het afgelopen jaar hebben we 70.000 verzekerden gewonnen, maar dat is het resultaat van 250.000 nieuwe klanten en 180.000 vertrekkers. Er zitten dus veel drijfveren die voor ons interessant zijn. Waarom gaat iemand weg?”

Marktwerving

Frank geeft zelf het antwoord: “Het kan zijn dat verzekerden klachten hebben en daardoor vertrekken. Dat is de marktwerving die ons scherp houdt. Onze uitdaging is dus om het aantal klachten te beperken. Onze klant verwacht 24/7 dienstverlening, uitstekende service/advies, alles in één keer goed, kwalitatief goede zorg en een betaalbare, scherpe premie. Ze hoeven niet meer te bellen of langs te komen. Wij gaan ervoor zorgen dat onze digitale dienstverlening die noodzaak wegneemt”.

Matching

“Twee jaar geleden nog hadden we veel handmatige controleregelingen rondom declaraties en polismutaties. Dat leidde tot veel klachten. Als je meer dan 2 miljoen klanten hebt, is het belangrijk dat wanneer ze geld aan je overmaken ze ook goede betalingskenmerken meegeven. Onze oude ICT-omgeving was onvoldoende in staat om goede matching van facturen en betalingen te verrichten. Dat was voor ons de aanleiding om digitalisering en selfservice echt handen en voeten te geven. Door data vooraf mee te geven, is herkenning en matching sterk verbeterd. Het aantal klachten over debiteuren is sindsdien met 25% afgenomen”.

>>



Hoe digitaal wilt u zijn?

De richting & de kaders en de invulling & de uitvoering!

De stakeholders en uw klanten digitaal zelf meer laten regelen leidt tot besparingen! Wat komt er bij kijken om dit te realiseren? Hoe neemt u uw klanten mee in uw digitale visie en waarmee moet u rekening houden bij het implementeren van de digitale klantafhandeling? Vanuit onze visie op de digitale corporatie geven wij u de juiste handvatten om een gedegen beleid voor de informatievoorziening in uw eigen organisatie op te stellen maar ook voor het opstellen en implementeren van een succesvolle online strategie. Kortom, voor de richting & de kaders en voor de invulling & de uitvoering van een succesvolle digitale corporatie moet u bij HC&H zijn!

HC&H Consultants

☎ 078 681 08 00 ✉ info@hcnh.nl 🌐 www.hcnh.nl 🐦 @HCenH

Face

Eigenlijk is in de klantstrategie van Menzis steeds minder vraag naar 'Face', zegt Frank. "Het is eerst en vooral Click en waar nodig Call. Op termijn gaan we de kantoren die we nog hebben, afbouwen. Daar komen nu nog vooral oudere mensen hun declaratieformulier inleveren. Deze mensen gaan we goed instrueren hoe ze declaraties voortaan kunnen indienen".

Resultaten

De resultaten die Menzis met digitalisering en selfservice heeft geboekt, zijn aanzienlijk. "De bezetting is met 209 fte's gedaald naar 313 fte. Het budget is 24% lager, wat gelijk staat aan een jaarlijkse besparing van € 15 miljoen euro. Omgerekend is dit 9 euro per jaar per verzekerde. Het feit dat verzekerden de polis zelf kunnen aanpassen, betekent dat we tijdens de campagne het werk met 62 fte in plaats van 185 fte in 2011 afkonden. In Q1 van 2014 is door digitalisering € 150 miljoen sneller geïnd dan in 2013".

Quick wins

"Dat zijn cijfers, daar kun je niet omheen", zegt Frank. "Alles wat wij besparen gaat terug in de premie van de klant. Als het voor medewerkers helder is wat de dienstverlening oplevert, begrijpen zij ook heel goed dat het met minder fte kan. Voor iedere medewerker die het betreft is het natuurlijk anders. Toch heb ik maar weinig mensen op hun afscheidsreceptie horen zeggen dat we bij Menzis hartstikke gek zijn. Je moet het wel organiseren. Quick wins zijn cruciaal, ook voor de interne geloofwaardigheid. Voor ons waren dat de digitale polis, het eigen risico vooraf in termijnen betalen en 100% automatische incasso".

"In twee jaar hebben we veel voor elkaar gekregen, maar we hadden ook wel een inhaalslag te maken. In dat opzicht verschillen zorgverzekeraars niet zoveel van woningcorporaties".

Mijn Menzis

"Nu is het zaak dat iedereen zijn 'Mijn Menzis' gaat gebruiken. De zorgverbruikers hebben die weg al gevonden omdat ze het voordeel ervan inzien. Een digitale declaratie wordt binnen 48 uur afgehandeld. Dat was twee jaar geleden nog meer dan acht dagen. In 'Mijn Menzis' zijn de zorgkosten zeer inzichtelijk en klanten kunnen zelf een betalingsregeling sluiten. Het bereiken van mensen die weinig zorg gebruiken is lastiger. Dat is niet erg. Persoonlijk log ik ook nooit in bij mijn energieleverancier; de noodzaak is er niet". ■



KENNIS VAN ICT ÉN VAN CORPORATIES.



Wij zijn gedreven door ICT voor Twentse woningcorporaties.
U krijgt een professionele en zorgeloze ICT omgeving met
continuïteit, voorspelbare ICT kosten en efficiënte processen.
U heeft inzicht, overzicht en controle en tegelijkertijd kunnen
uw mensen hun tijd besteden aan hun eigen werk.

ITWOON. www.itwoon.nl

Helpdesk
Consultancy
Applicatiebeheer
Databasebeheer
Projectmanagement
Informatievoorziening
Netwerk- en Systeembeheer

Waarom een koe kopen als u melk nodig heeft?



Unexus Connect

Klantenservice | Telefonie | Mobiliteit

**Unexus Connect is een alles-in-één
hosted telecommunicatie oplossing**

Zonder vooraf te investeren beschikt u over de
modernste oplossing voor kantoortelefonie,
klantenservice en vast-mobiel integratie.

Ook koppelt Unexus Connect eenvoudig met
primaire systemen of Klant Contact Systemen.

Unexus Connect kan eveneens geleverd worden
inclusief een hosted Klant Contact Systeem.

Wilt u meer weten wat Unexus Connect voor
u kan betekenen neem dan contact op via
info@unexus.nl of bel ons op 035-7009763.

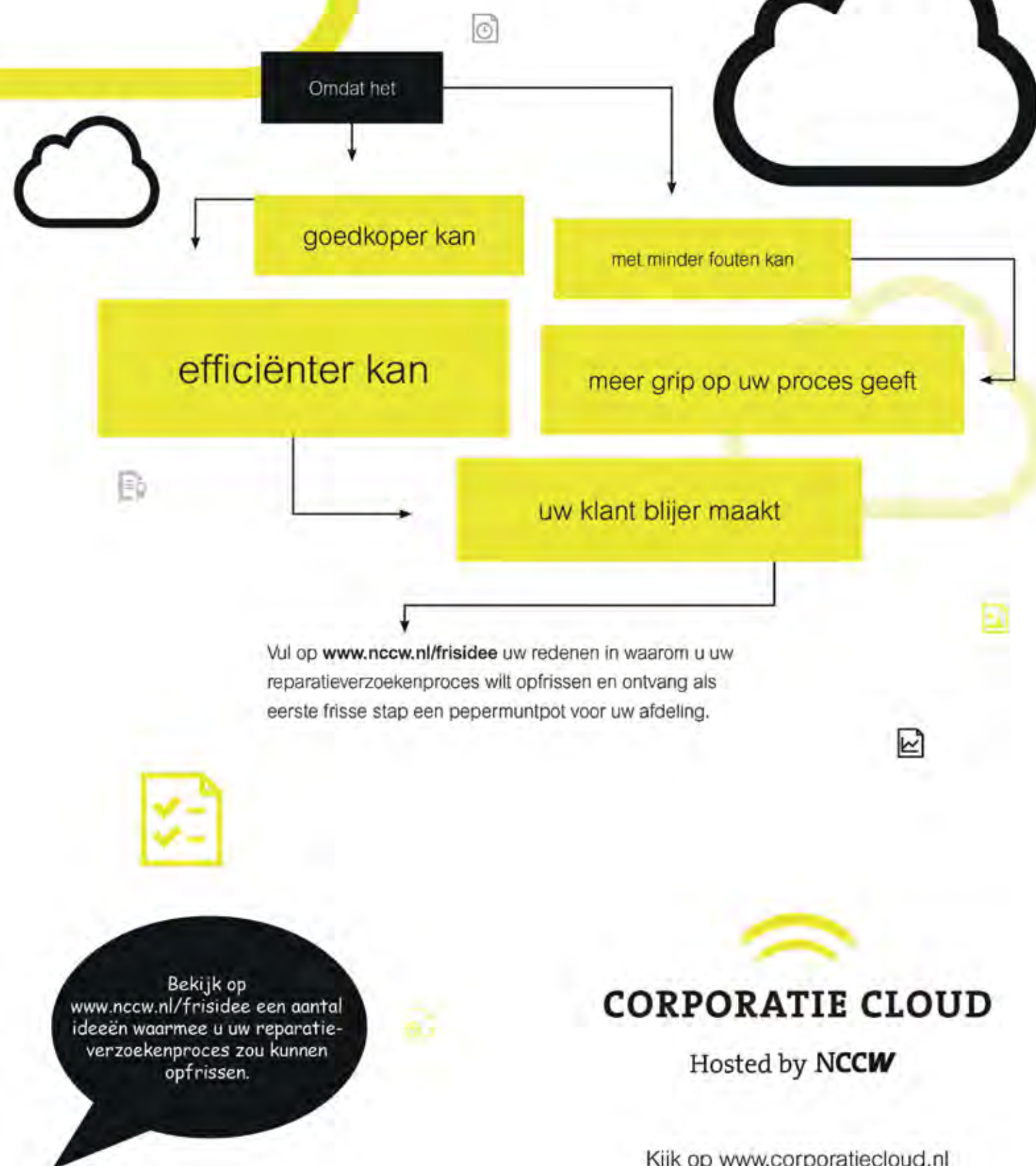
Unexus Contact Solutions | Tolweg 3-IV | 3741 LM BAARN | www.unexus.nl | info@unexus.nl | 035-7009763

Selfservice bij de Alliantie:

Een dia van de toekomst

Een dia roept bij veel mensen nostalgische herinneringen op. Beelden van
huwelijken en exotische vakanties op een gammal projectiescherm in de
huiskamer. Bij de Alliantie staat DIA voor digitaliseren, informatiseren en
automatiseren. "DIA is positief", zegt directeur Maarten Pel. CorporatieGids
Magazine sprak hem tijdens het HC&H executive themadinner over digitale
dienstverlening en selfservice in Kasteel Montfoort.

Fris uw reparatieverzoekenproces op!



Maarten Pel kwam in 1999 als stagiaire naar de Alliantie en beklom de carrièreladder via functies als beleids- en bestuursadviseur naar de top. Zijn rol als programmadirecteur DIA is de laatste spot op de Alliantieladder. “Na deze klus stopt het voor mij”. Een gesprek met een gedreven manager die met DIA zijn blik op de toekomst richt.

Dia

“Hoe onze dia van de toekomst eruit ziet?”, herhaalt Maarten de vraag. “Dat de klant in grote meerderheid ervoor kiest om de digitale weg naar de Alliantie te kiezen. We weten niet of het realistisch is, maar dit is wel onze ambitie”.

Maarten verbaast zich over het innovatievermogen in de sector, zowel van leveranciers als corporaties. “Studenten-huisvester DUWO komt in de buurt van waar wij met DIA naartoe willen. Maar we halen vooral ook inspiratie uit bedrijven als airbnb en bol.com. Met de standaardportalen die momenteel in de sector worden aangeboden, haal je geen 80% digitaal verkeer. Als uitgangspunt kiezen we voor standaard systemen en standaardinrichtingen, maar voor ons klantportaal hebben we er bewust voor gekozen om daarvan af te wijken”.

Mobile first

Volgens Maarten moeten corporaties op zoek naar partijen die de digitale wereld snappen. “Wij dachten dat we een gebruikersvriendelijke website nodig hadden, waar je kennis kunt ontsluiten, processen kunt starten. Het bureau dat wij na een selectieproces hebben gekozen, verwees dat idee naar de prullenbak. ‘Het is mobile first en daarom moet een app leidend zijn’, zeiden ze en onderbouwden dat met cijfers. In Amerika is binnen zes maanden mobile groter geworden dan de ‘old school’ desktop en laptop, de jongste en oudste generatie slaat de computer over en pakt direct de phone of pad”.

Relevantie

Maarten vertelt verder: “Wij vroegen ons natuurlijk af of huurders van de Alliantie wel een app gaan gebruiken. Hoe zoekt een huurder contact met de verhuurder? Hebben wij ze als corporatie voldoende te bieden? Het antwoord schuilt in het toevoegen van relevantie plus het altijd toewerken naar een antwoord voor de klant. Daarin moet je heel ver willen gaan en voor de klant altijd toewerken naar een antwoord of oplossing. Doe je dit niet, dan verlies je een klant voor lange tijd voor je digitale kanaal”.

“Daarnaast moet je op de app dagelijkse relevantie toevoegen door data meer toepasbaar te maken”, vult Maarten aan. “Je kunt bijvoorbeeld via de app de bovenbuurman die je niet kent een bericht sturen dat je zaterdag een feestje geeft. Weet hij ervan. De privacy is geborgd omdat het bericht via de Alliantie wordt verstuurd”.

Bedrijfslogica loslaten

Het succes van digitalisering en het gebruik van een app betekent volgens Maarten het durven loslaten van de eigen bedrijfslogica. “Focus je op klantlogica. Wij hadden voor reparatieverzoeken bijvoorbeeld enorme vragenlijsten die callcentermedewerkers met de klant moesten afwerken. Dat gaat je digitale klant echt niet accepteren! Sterker nog, we vroegen informatie die we zelf zouden moeten weten. Voorwaarde voor selfservice is dus dat je je data goed op orde hebt. Maak keuzes wat je wel en niet wilt vastleggen over je woningen en wat je wilt weten van de klant. Wat levert de data op en wat kost het om het te vergaren en te beheren? Dat vereist goed eigenaarschap en daar ligt een grote toekomstige rol - en uitdaging - voor ‘de nieuwe’ corporatiemedewerker”.

Keerzijde

In het programma DIA zijn 30 medewerkers van de Alliantie zeer intensief, en nog eens 100 zijdelings betrokken. “Het gaat ons werk echt helpen”, zegt Maarten zelfverzekerd. Toch heeft het diapositieve beeld ook een keerzijde. “Meer selfservice door de klant betekent uiteindelijk ook minder werkgelegenheid. Maar dit zou wel de slechtste reden zijn niet te innoveren. Mijn functie vervalt straks ook, maar dit project is geweldig om te doen”. Hij licht de contradictie toe: “De tijd dat een werkgever tot je pensioen voor je zorgt, is niet meer. Digitaliseren heeft de toekomst en ik neem deze ervaring straks mee in welke rol dan ook. Wij zijn de eerste woningcorporatie die digitalisering en selfservice zo integraal oppakt. Wij leren veel en maken ook fouten. We willen daar heel open in zijn, ook naar andere woningcorporaties”.

‘Vermentatieproces’

De wereld van apps en selfservice is volgens Maarten een volledig andere wereld dan corporaties gewend zijn. “Het aanbieden van een beslisboom op de website is prachtig, maar snapt de huurder onze taal wel? Het bedrijf dat ons helpt met het realiseren van digitale selfservice, schreef in het begin ‘vermentatieproces’ in een verslag. Ze hadden geen idee wat wij met het verhuurmutatieproces bedoelden. Dat was een eye-opener. Mensen muteren niet. Ze verhuizen. Punt”.

Voorkant

Volgens Maarten ligt de toekomst van woningcorporaties aan de voorkant. “Wij hebben een standaard ingericht nieuw primair systeem en DMS-systeem, met daaromheen een flink aantal applicaties en portalen. Dat zetten we nu in samenhang neer, zodat het via een ESB optimaal naar klanten, medewerkers en leveranciers kan worden ontsloten”.



Een integraal systeem voor vastgoedbeheer en financiële administratie

45 jaar ervaring met automatisering van vastgoed en financiële administratie

Controleer en verlaag uw bedrijfs- en onderhoudskosten sneller



CorporatieMedia

PRINT | WEB | EVENTS

Het CorporatieGids Platform biedt onbetwist het meest complete overzicht van adviseurs en ICT-leveranciers in de corporatiemarkt.

Het CorporatieGids Platform is hét startpunt voor woningcorporaties die op zoek zijn naar kennis en informatie, oplossingen en diensten op het gebied van strategie, bedrijfsvoering en ICT.

Dagelijks nieuws-updates!

App geschikt voor Apple en Android

Op zoek naar een leverancier of adviseur? Vind ze met CorporatieGids!




Achterkant

Maarten vervolgt: "Maar ook corporaties die 'de achterkant' misschien nog niet optimaal in orde hebben, moeten nadenken om de voorkant in de lucht te krijgen. Het succes van digitalisering zit in de klant, niet in de corporatie. Ga dus in gesprek met je klant en neem je selfservicepartner mee".

Regisseur

Standaard processen gaan via selfservice en de lastige vragen blijven over, zegt Maarten. "Telefoonverkeer over de status van betalingen of de komst van een monteur zijn straks verleden tijd. Net als bij PostNL heeft een klant straks voortdurend inzicht in de actuele status. De klant is niet alleen proceseigenaar, maar in feite ook de regisseur.

Maatschappelijke ontwikkeling

Digitaliseren ondersteunt volgens Maarten ook de maatschappelijke ontwikkeling, waarin de consument meer zelf en met elkaar moet oplossen. "Ik denk dat we bijvoorbeeld afgaan van servicecontracten. Met behulp van goede instructies via digitale hulpmiddelen zijn simpele reparaties eenvoudig zelf uit te voeren. Heb je toch hulp nodig, dan plaats je een oproep op werkspot. Is de klus geklaard, betaal je eenvoudig via de bankierenapp".

Persoonsgegevens

Op de vraag hoe binnen het project DIA wordt omgegaan met beveiliging van persoonsgegevens, zegt Maarten. "Dat is een zoektocht waarbij het beroep op de eigen verantwoordelijkheid van de gebruiker steeds groter wordt. Per proces gaan we kijken welke mate van beveiliging nodig is. Niet aan de voorkant van het proces, maar aan de achterkant. Dus net als bij webwinkelen eerst je mandje vol en pas bij het 'afrekenen' van het proces kijken wat noodzakelijk is".



"Maar ook corporaties die 'de achterkant' misschien nog niet optimaal in orde hebben, moeten nadenken om de voorkant in de lucht te krijgen. Het succes van digitalisering zit in de klant, niet in de corporatie".

Tips

Tot slot heeft Maarten ook nog wat tips voor corporaties die aan de vooravond staan van gewenste digitalisering. "Nodig mensen uit om met je te gaan praten. Schiet niet te snel in de modus van 'blauwe mannetjes' die leveranciers willen uitnodigen, demo's willen zien en willen beslissen. Neem er de tijd voor en kijk vanuit klantbenadering en marketing. Systeemboeren zijn daar nog niet goed in. Het succes zit hem in of de klant het prettig vindt. Zorg voor een warm bad. Weet ook dat selfservice nooit het enige kanaal zal zijn. De Alliantie zal altijd fysiek en telefonisch bereikbaar blijven". ■

Met behulp van onze kennis op de achtergrond is hij volledig self supporting. Dit wensbeeld zien wij werkelijkheid worden", zegt Maarten. Overigens zullen wij nooit een 100% digitale woningcorporatie worden. Je hebt altijd klantvragen waar geen script voor is te schrijven. Het is wel onze ambitie, maar schatten in dat we uiteindelijk 80% van alle klantvragen door de klant zelf kunnen laten afhandelen".

A portrait of Birgitte van Hoesel, a woman with short brown hair, smiling and wearing a green blazer. The background is a blurred red and blue.

Birgitte van Hoesel (WSW): Voorkom het weglekken van een gezonde kasstroom naar beleggers

Onnodig en doodzonde. Dat vindt Birgitte van Hoesel, bestuurder WSW van de beoogde scheiding van DAEB en niet-DAEB woningen. Nu de herzieningswet niet per 1 januari 2015 wordt ingevoerd, pleit WSW voor behoud van niet-DAEB bezit.

“Voorkom het weglekken van een gezonde kasstroom naar beleggers”.

Birgitte van Hoesel. Als hoedster van de borg pleit ze voor behoud van niet-DAEB woningen van woningcorporaties. “Veel corporaties halen nu een gezonde kasstroom uit een mix van inkomsten uit duurdere huurwoningen en goedkope huurwoningen. Of beter gezegd: De kasstroom uit duurdere huurwoningen compenseert de lagere kasstroom uit goedkope woningen. Als corporaties worden gedwongen om DAEB en niet-DAEB te splitsen, dan wordt de betere kasstroom gescheiden van de mindere kasstroom. Wat overblijft – louter de inkomsten uit de verhuur van minder rendabele goedkopere woningen – is risicovoller en beperkt bovendien de investeringsmogelijkheden”.

Aderlating

Wanneer niet-DAEB woningen moeten worden verkocht aan beleggers, of commercieel moeten worden gefinancierd merken woningcorporaties dit direct als aderlating, zegt Birgitte. “Als er niet langer borging onder de financiering zit, gaan corporaties een hogere rente betalen. Volgens de methode van WSW scoren deze corporaties dus slechter en worden eerder als risicovol aangemerkt, met als gevolg dat borging moeilijker wordt”.

Onnodige operatie

“In de visie van WSW is scheiden van DAEB en niet-DAEB een onnodige operatie”, zegt Birgitte. “Het wordt opgehangen aan de Europese regelgeving dat er geen staatssteun mag worden gegeven aan corporaties voor niet-DAEB activiteiten. Maar niet alle niet-DAEB activiteiten zijn stoomschepen, campussen of winkelcentra. In de meeste gevallen zijn het gewone huurwoningen die volgens het puntenstelsel boven de 700 euro mogen worden verhuurd. Het is echt niet nodig dat deze huurwoningen ook moeten worden afgestoten. Doodzonde, want vermogen lekt zo weg uit de volkshuisvestelijke sector. Bovendien is het een enorm ingewikkelde operatie die veel aandacht vergt van corporatiebestuurders, terwijl die wel wat anders aan hun hoofd hebben. Het gaat ten koste van de focus op de kerntaak”.

Staatssteun

Volgens Birgitte is het goed mogelijk dat er naast het mogelijk onjuist besteden van staatssteun andere argumenten zijn voor het scheiden van DAEB en niet-DAEB. “De Novelle regelt de nieuwe herzieningswet met veel voorschriften, toezicht en regelgeving in. Minister Blok - de Novelle is immers zijn zienswijze - creëert daarmee een ingewikkeld systeem vanuit de gedachte dat staatssteun anders verkeerd terechtkomt. Dat klinkt nobel, maar misschien is zijn achterliggende gedachte om de corporatiesector kleiner te maken. Het effect wat met de scheiding van DAEB en niet-DAEB echter gaat ontstaan is - naar onze verwachting - dat er méér dan de huidige niet-DAEB woningen moeten worden overgeheveld, simpelweg omdat de niet-DAEB tak anders niet levensvatbaar is. Er zullen dus ook veel potentieel te liberaliseren woningen in de niet-DAEB tak worden ondergebracht. Een commerciële financier is anders eenvoudigweg niet geïnteresseerd om er

een lening onder te zetten. Onnodig veel maatschappelijk kapitaal stroomt dus weg”.

Lobby

Op de vraag of WSW in kaart heeft welke corporaties door scheiding van DAEB en niet-DAEB mogelijk in financiële problemen komen, zegt Birgitte: “We hebben wel modellering gedaan maar we weten niet concreet of woningcorporaties in de problemen komen. De uitvoeringsregelingen zijn nog niet duidelijk, en daarmee is het nu nog niet mogelijk om dat goed in beeld te brengen. Nu de herzieningswet niet per 1 januari 2015 wordt ingevoerd, besteden we liever tijd aan het helder maken dat scheiding van DAEB en niet-DAEB helemaal niet nodig is. We brengen onze visie actief onder de aandacht van Aedes en de politiek. Bij Aedes en de Woonbond hebben we al medestanders gevonden”.

Herstructureringsopgave

Ondanks dat de scheiding van DAEB en niet-DAEB formeel nog steeds geen gelopen koers is, worstelen corporaties volop met de vraag welke route ze moeten kiezen. “De onzekerheid maakt dat ze een pas op de plaats maken of zeggen ‘ik doe geen niet-DAEB meer’. Maar corporaties die op dit moment een herstructureringsopgave hebben en gedifferentieerde wijken willen terugbouwen, die kunnen nu niet eens kiezen. De Novelle trekt in die zin een spoor van onzekerheid en leidt tot vertraging in het realiseren van de volkshuisvestelijke opgave. De regels moeten zo snel mogelijk duidelijk worden en eenvoudig zijn, vandaar onze zienswijze voor behoud van niet-DAEB”.

Gewone huurwoningen

Ze voegt eraan toe: “Niet-DAEB is niet per definitie hoog risicovol. Het is jammer dat de politiek en de financieel toezichthouder dat beeld wel schetsen. Bij niet-DAEB wordt kennelijk vooral gedacht aan megalomane projecten die niets met volkshuisvesting te maken hebben. Niet-DAEB zijn echter vooral gewone huurwoningen die bijvoorbeeld net boven de huurgrens zitten. Het CFV zegt dat niet-DAEB verliesgevend is, maar baseert zich daarbij ook op informatie over de resultaten van dochters en deelnemingen. Dit geeft een vertekend beeld. Die laten de winst op niet-DAEB terugvloeien naar de toegelaten instelling. Het ‘verlies’ dat achterblijft in de BV geeft dan een verkeerde voorstelling van zaken”.

Kwetsbaar

Met het wegvallen van niet-DAEB woningen verslechtert het risicoprofiel van woningcorporaties, zegt Birgitte. “De goede kasstroom valt weg en beleggers gaan er met het rendement vandoor. De investeringscapaciteit wordt verder beperkt en die kan nodig zijn om tot een duurzaam business model te komen. De beperkte investeringscapaciteit in combinatie met de verhuurderheffing maakt corporaties kwetsbaar. Met de huidige lage rentestanden lijkt het gevaar slechts het puntje van een ijsberg, maar als straks de rente weer gaat stijgen komt de klap keihard aan”.

>>



Geld op de plank

Jos Vervoort, directeur:

"Halveren van de mutatie leegstand.

Dat deden consultants van AvW2 voor een middelgrote woningcorporatie".

Hoe? "Door het AvW2-concept **LEAN in 8 weken** toe te passen".

Geïnteresseerd?

E jos.vervoort@avw2.nl

M 06 51433439

Of kijk op www.lean-in-8-weeken.nl



Planning & Control Balanced Scorecard Het nieuwe werken **sturen op prestaties**
INK Verandermanagement Kostenreductie Procesmanagement Mutatieproces Lean
Houding en gedrag Onderhoudproces ICT beleid
Selectie en implementatie Managementinformatie ICT integratie

Risicoprofielen

WSW werkt met risicoprofielen voor corporaties. Zit je als corporatie in 'een groen vakje', dan zijn de risico's beperkt. Zit je in een rood vakje, kun je rekenen op extra aandacht van WSW. "We zitten dicht op grote corporaties dan op kleine corporaties, simpelweg vanwege de schaalgrootte. Maar ook kleine corporaties - zo blijkt uit het verleden - kunnen grote risico's hebben. Ook van kleine corporaties maken we risicoprofielen. Waar nodig kunnen ook zij dan op extra aandacht van ons rekenen".

Toezicht door DNB

Op de website van WSW staat ook een pleidooi voor het inrichten van toezicht volgens een beproefd model. Binnen dat model is er geen plaats meer voor twee organisaties die de corporaties beoordelen. Birgitte daarover: "Wij pleiten voor financieel toezicht vanuit DNB op WSW en via WSW op corporaties. Wat dan nog rest is een kader voor WSW en corporaties voor volkshuisvestelijk toezicht. Als je dat strak inregelt, krijg je de gewenste spanning op financieel en volkshuisvestelijk toezicht. Het is een beproefd concept; beleid, toezicht en uitvoering strak van elkaar gescheiden. Het werkt elders ook".

Dubbeling

Ze licht de visie van WSW nader toe: "De kans bestaat dat WSW en het CFV de risico's verschillend beoordelen. Het gaat om professional judgement; hoe zwaar laat je iets wegen? Het extern toezicht wil dat er geen ongelukken gebeuren, wij proberen vroegtijdig risico's te signaleren om ongelukken te voorkomen". Is het CFV dan de EHBO'er die rondloopt om te kijken wie een pleister nodig heeft en WSW de internist die patiënten preventief aan een CT-scan onderwerpt? "Wij hebben een andere verantwoordelijkheid dan het CFV. Als borgsteller moeten wij altijd ver vooruitkijken omdat de leningen langjarig zijn en zien we eerder mogelijke risico's ontstaan. Het gaat daarin vaak om nuanceverschillen. Het gevolg is dat er dubbeling van taken ontstaat en dat leidt tot ruis".

Parlementaire enquête

De ruis en dubbeling in taken is de Parlementaire enquêtecommissie Woningcorporaties ook opgevallen. De commissie beveelt aan om juist het CFV als onafhankelijk toezichthouder aan te wijzen en WSW direct onder toezicht te stellen van de minister. "De commissie mist hierdoor een kans om het toezicht efficiënter, effectiever en objectiever te maken", reageert Birgitte. "WSW steunt de aanbeveling van de commissie dat er een toezichthouder op WSW dient te komen. Tegelijkertijd vindt WSW het jammer en niet consequent dat de commissie WSW onder toezicht plaatst van de minister en dat er zo politieke invloed komt op de borging. WSW pleit al geruime tijd voor onafhankelijk en materiedeskundig toezicht op WSW".

24 risicovragen

WSW als objectief risicobeheerser. Het behoort nog steeds tot de opties, zolang de Tweede Kamer het besluit over de



aanbevelingen van de commissie nog onder de hamer heeft. Betekent dat WSW zich dan nadrukkelijker gaat bemoeien met de bedrijfsvoering van woningcorporaties? "Bemoeien is een lastig woord", zegt Birgitte. "Wij beoordelen, disciplineren en spiegelen. Beoordelen is vaststellen of risico's wel of niet aanvaardbaar zijn. Disciplineren betekent aanspreken en zorgen dat de corporaties de risico's gaan beheersen door maatregelen af te dwingen. We nemen het stuur niet over. We hanteren 24 risicovragen die corporatiebestuurders ook zelf kunnen gebruiken voor de risico-inschatting. Daarmee is het een spiegel en geeft het inzicht in de risico's". Is dat bemoeien? Nee, vind ik niet. We geven ze hooguit een duwtje in de goede richting als ze de verkeerde kant opgaan".

Lastpak

WSW hanteert de nieuwe werkwijze van risicobewustwording nu 1,5 jaar en volgens Birgitte werpt het zijn vruchten af. "Je ziet dat corporaties die eerst een hoog risicoprofiel hadden, de zaken nu beter op orde hebben. Het inzicht dat we ze daarvoor hebben verschaft werkt verhelderend. Ik sprak laatst een bestuurder en die zei dat hij ons eerst maar een lastpak vond. Hij zei: Nu ben ik blij met WSW en snap ik het zelf ook allemaal beter".

Birgitte, tot slot: "WSW acteert in de sector sociale volkshuisvesting, net als de 368 corporaties. Ons doel is dat corporaties binnen aanvaardbare risico's kunnen blijven investeren, zodat huren laag kunnen blijven. We zijn een onderlinge verzekeraar en zien erop toe dat onze borg voor een duurzaam business model wordt gebruikt. De bewustwording bij woningcorporaties is er. Behoud van niet-DAEB woningen en het inrichten van een beproefd model voor financieel en volkshuisvestelijk toezicht kan dat bestendigen". ■



Jutphaas Wonen: Van kantoorpand naar starterswoning

Margaret Zeeman

Nergens in Europa staan zoveel kantoren leeg als in Nederland. De hoge leegstand is onder andere het gevolg van te lang bouwen zonder rekening te houden met de mogelijke vraag. Het staat lijnrecht tegenover het tekort aan sociale huurwoningen in een groot aantal regio's. Vanuit de overheid gaan dan ook stemmen op om kantoorpanden om te bouwen tot woningen. Maar deze transformatie is niet nieuw. De Nieuwegeinse corporatie **Jutphaas Wonen** startte een aantal jaren geleden al met een dergelijke transformatie. Het blijkt op meerdere punten een groot succes.

Keurig aangelegde voortuintjes, gordijnen voor het raam, een man die zijn stoepje aanveegt. Wie door de Brinkwal loopt, kan bijna niet voorstellen dat op de plaats van deze woningen nog maar kort geleden een leegstaande tandarts-school stond. Jutphaas Wonen slaagde er in om op innovatieve, duurzame wijze de school om te bouwen tot 25 unieke starterswoningen. Het project heeft inmiddels veel belangstelling gekregen vanuit andere corporaties. Ook heeft het meerdere prijzen gewonnen, waaronder in 2013 de KWH-i-Opener, de innovatieprijs voor de corporatiesector. Wat maakt dit project zo innovatief? En als dit project een succes is, waarom wordt dit dan niet veel breder toegepast?

Geen onrendabele top

"We hebben dit budget, welke kwaliteit kunnen jullie ons hier voor bieden"? Met deze vraag ging de aanbesteding van het bijzondere transformatietraject van start. Met slechts een paar pagina's minimumeisen en randvoorwaarden moest er een mooi product ontwikkeld worden. Deze start van het project is op zichzelf al innovatief te noemen. Want hoe vaak krijgen aannemers de vraag niet vanuit een hele andere invalshoek: "We willen het gebouw op deze manieren ombouwen, wat kost het"? Op deze manier daagde de corporatie aannemers uit om op een andere manier naar dit soort vraagstukken te kijken. Eén van de voorwaarden hierbij was ook dat de transformatie kostendekkend zou zijn. Margaret Zeeman, directeur-bestuurder bij Jutphaas Wonen, geeft aan dat dit ook zeker haalbaar is en dat ze zich verwondert over het feit dat dit nog lang niet altijd gebeurt: "Ik vind het bizar dat er zoveel nieuwbouwwoningen met onrendabele top gebouwd worden. Als wij als corporaties de markt dwingen om een goed product te leveren dat aan een bepaalde kostprijs moet voldoen, dan krijgen wij dat voor elkaar".

Innovatief op breed vlak

Naast de kostendekkende ontwikkeling en de nieuwe manier van aanbesteden, kent het project van Jutphaas meerdere innovatieve elementen. Niet alleen biedt zij een oplossing aan het grote aantal leegstaande kantoren, ook komen er (schaarse) huurwoningen voor in de plaats. Daarnaast gaan verschillende duurzame aspecten samen in het project: de transformatie

van het kantoorpand op zichzelf is al duurzaam te noemen, waarbij zoveel mogelijk bestaande materialen zijn hergebruikt. Ook hebben de woningen een energielabel+ en zijn de woningen zo gebouwd dat ze later eenvoudig aan te passen zijn door de gestandaardiseerde, losse elementen te verplaatsen (legalisering). Andere innovatieve elementen zitten in het feit dat de huurder vanaf de start inspraak had in het project.

"Deze tijd vraagt om anders denken en nieuwe vormen vinden met elkaar. Ik hoop echt dat andere corporaties daar snel in mee willen gaan".

Goed voor de buurt

Levert deze transformatie ook voordelen op voor de buurt? Na het winnen van de KWH-i-Opener in 2013, heeft KWH, samen met RIGO, dit jaar onderzoek laten doen naar de effecten die de transformatie heeft voor de buurt. De bewoners van twee naburige complexen is gevraagd hoe zij de buurt ervaren na de transformatie. Ook een aantal bedrijven die aan de Brinkwal gevestigd is, is gevraagd naar hun beleving. De meerderheid van zowel de bewoners als de bedrijven geeft aan dat de buurt er op vooruit is gegaan. De uitstraling van de buurt is er beter door geworden en ook het gevoel van veiligheid is toegenomen. Een buurtbewoner geeft aan: 'Voorheen voelde het niet veilig om in de avond langs het pand te lopen, nu er woningen zijn en er licht brandt, is dat gevoel van onveiligheid er niet meer'. Niet alleen de uitstraling en het gevoel van veiligheid is volgens de bewoners toegenomen, ook over het project zelf zijn zij zeer te spreken:

>>



NEH ontzorgt

Kantoorautomatisering in de Cloud Gebruikersondersteuning Back-up & Uitwijk Systeembeheer



Uw ICT van morgen



'Ga hier vooral mee door. En het is ook mooi dat het starterswoningen zijn, juist deze mensen krijgen nu een kans'. Volgens Margaret geven deze uitkomsten meer dan alleen een stimulans om door te gaan met dergelijke projecten: "Het geeft niet alleen een stimulans, de uitkomsten kunnen ons ook helpen richting gemeente en collega-corporaties in Nieuwegein. Zodat we gezamenlijk kunnen investeren in wijken waar veel leegstaande kantoren zijn. De uitkomsten kunnen leiden tot motivatie bij meerdere belanghebbenden".

Breed toepasbaar in de sector?

Jutphaas Wonen heeft dit project op veel punten succesvol weten te realiseren. Nu is Nieuwegein ook wel dé plaats bij uitstek voor een dergelijk project. De stad heeft namelijk de twijfelachtige eer om bij de top drie steden met de meeste leegstaande kantoren te horen. Toch zou je verwachten dat ook in andere regio's waar de woningnood hoog is en lange wachtlijsten zijn, dit een mooie oplossing is. Maar waarom zien we dergelijke projecten niet veel vaker voorbij komen? Ook Margaret kan niet goed duiden waarom het nog maar zo weinig plaatsvindt. Zij geeft een aantal mogelijke oorzaken hiervoor aan: "Wij zijn een kleine corporatie, zijn slagvaardig, en hebben het gewoon gedaan. Bij grotere organisaties verzandt het misschien ergens in de lagen naar boven. Wat ook mee kan spelen, zijn persoonlijke belangen. Er valt soms een halve afdeling projectontwikkeling weg als je op deze manier je rol als opdrachtgever invult. Maar wij zitten er toch niet om een afdeling projectontwikkeling in stand te houden? We zijn er om goede woningen te bouwen voor onze doelgroep. Een andere belangrijke voorwaarde is de medewerking vanuit de overheid. Bij ons werken gemeente en provincie heel erg mee, van andere corporaties hoor ik soms dat ze hier veel weerstand ondervinden. Dat maakt het lastig om een dergelijk project op te starten".

Nieuwe manier van denken

Er is dus een aantal factoren aan te wijzen waarom deze transformatie niet op grotere schaal plaatsvindt. Daarbij komt ook het feit dat niet ieder kantoor tot woning te transformeren is. Zo moet er rekening gehouden worden met de locatie, de constructie van het gebouw, maar ook

met geluid of asbest. Maar de denkwijze die hier aan ten grondslag ligt, is wel toe te passen voor iedere corporatie. Margaret legt uit: "Je kunt deze manier van opdrachtgeverschap bijvoorbeeld ook voor verduurzamen gebruiken. Waarom voor 90.000 euro woningen tot energieneutraal renoveren? Daar kan ik bijna een nieuwe energiezuinige woning voor neerzetten. Ik vind dat slechte investeringen. Je kunt ook zeggen: dit is wat ik er voor over heb. Welke kwaliteit kunnen jullie me hiervoor bieden? Ga daarin met elkaar brainstormen in plaats van gelijk een grote zak geld neer te leggen. In plaats van aan kantoren, kan ook gedacht worden aan zorgvastgoed, of winkels waar veel leegstand is. Natuurlijk valt of staat het hier ook met de vraag, voor krimp-regio's zal dit minder spelen. Maar als we dit soort innovatieve oplossingen nu met elkaar beet zouden pakken, dan zouden we echt kostenbesparend bezig kunnen zijn. Meer concurrentie en aannemers die op een andere manier gaan denken. Dat is echt waar deze tijd om vraagt. Om anders denken en nieuwe vormen vinden met elkaar. Ik hoop dat ook andere corporaties daar snel in mee willen gaan".

Op www.kwh.nl/kwh-i-opener staat meer informatie én een video over de transformatie van kantoor naar starterswoning bij Jutphaas Wonen. ■

KWH-i-Opener, prijsvraag voor innovatie

In 2013 won Jutphaas Wonen met haar transformatieproject de KWH-i-Opener. De KWH-i-Opener is een prijsvraag die de spotlights zet op innovatieve projecten in de corporatiesector. Doel ervan is corporaties van elkaar te laten leren en innovaties te stimuleren. In 2015 gaat een nieuwe editie van de KWH-i-Opener van start.

Wilt u meedoen of alvast meer informatie ontvangen? Neem dan contact op met Mariëlle Boogert, communicatie-adviseur KWH, op: marielle.boogert@kwh.nl of 010 22 10 360.





Column

Scheiden doet lijden

Minister Blok ziet graag dat de Herzieningswet Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting vóór 1 juli 2015 in het Staatsblad staat. Hij gaat ervan uit dat woningcorporaties vóór 1 januari 2017 hun plannen hebben ingediend inzake de opgelegde scheiding tussen DAEB en niet-DAEB. Die scheiding is zeer complex en risicovol. Dat meldt het Centraal Fonds Volkshuisvesting en dat meldde ik in mijn vorige column. Vooral de plannen voor een administratieve scheiding zijn ingewikkeld. Zowel de DAEB- als niet-DAEB-tak moeten levensvatbaar, solide en zelfstandig financierbaar zijn.

In de 'Nota naar aanleiding van het verslag' oppert de Minister uitzonderingen op de scheidingsplicht DAEB / niet-DAEB. Woningcorporaties met minder dan 1000 woningen zouden de dans mogen ontspringen, als zij een niet-DAEB-tak hebben die minder dan 5% van de omzet omvat. Ultimo 2012 telde 23% van alle corporaties (87 van de 380) 1000 of minder woningen.

Er zou ook kunnen worden overwogen om over de hele linie een bepaalde marge te introduceren, waarbij de WSW-borging van de corporatiefinanciering niet in gevaar komt. Bijvoorbeeld: als niet meer dan 5% (of wellicht 10%) van het corporatievastgoed eigenlijk niet-DAEB-bezit is, wordt dit als DAEB-bezit beschouwd, een soort pardon-DAEB. Vergelijk de al langer bestaande regel dat van de vrijkomende sociale-huurwoningen niet 100% maar tenminste 90% moet worden toegewezen aan de doelgroep van beleid.

Volgens het CFV bestaat 6,5% van het totale corporatiebezit uit niet-DAEB-vastgoed. Verkoop van niet-DAEB-bezit kan substantiële kasstromen opleveren ter bekostiging van de verhuurderheffing (plus Vestia, Geertruidenberg, Veron) zonder dat de betaalbaarheid voor de huurders verslechtert. Corporaties zouden zich geheel moeten onthouden van nieuwe niet-DAEB-activiteiten met uitzondering van investeringen in erkende herstructureringsgebieden waarin marktpartijen niet zijn geïnteresseerd, maar die de gemeente urgent acht.

Uiteindelijk zou het streven erop gericht moeten zijn dat woningcorporaties zich geheel richten op DAEB-activiteiten (inclusief een marge van maximaal 5% tot 10% marktgeoriënteerd vastgoed), zodat de complicatie van een administratieve scheiding DAEB / niet-DAEB alle betrokkenen bespaard blijft. Dit sluit naadloos aan op het rapport 'Ver van huis' van de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties.

Hugo Priemus is emeritus hoogleraar Systeem Innovatie Ruimtelijke Ontwikkeling en verbonden aan het OTB en de Technische Universiteit Delft

VAN VERHUREN NAAR STUREN: OPTIMALISEER UW BI FUNCTIE

Business Intelligence (BI) is van onschatbare waarde voor woningcorporaties. Maar BI gaat niet alleen over tooling. Het is een proces dat ertoe bijdraagt dat uw organisatie intelligenter en effectiever kan opereren. De Maturity BI scan van Ctac geeft u inzicht in de volwassenheid van de BI functie in uw organisatie en vertelt u welke stappen nodig zijn om deze te optimaliseren. Want alleen dan kunt u écht gaan sturen. Vraag daarom nu de Maturity BI scan aan op www.ctac.nl/biscan en vind alle antwoorden voor een efficiënte bedrijfsvoering. Ctac, úw ICT Solution Provider.



Vraag nu de Maturity BI scan aan via www.ctac.nl/biscan of scan de QR-code.





Laat ICT voor u werken

Itris levert ViewPoint, hét informatiesysteem voor alle primaire processen van woningcorporaties, voor nu en de toekomst.

ViewPoint:

- Blijvend aanpasbaar
- De centrale bron van informatie
- Volgt de ontwikkelingen in de sector
- Compleet, betrouwbaar en innovatief

Nieuwsgierig naar praktijkvoorbeelden?

Neem dan vrijblijvend contact met ons op, wij helpen u graag!

E-mail naar verkoop@itris.nl of bel en vraag naar Pim Kamstra of Richard van der Zee.