

Marieke Kolsteeg: Met Waterweg Wonen van goed naar beter

Van toeval naar passie. Zo omschrijft **Marieke Kolsteeg** haar keuze voor de volkshuisvesting en in het bijzonder voor de corporatiesector. Sinds september 2017 is ze directeur-bestuurder van **Waterweg Wonen** uit Vlaardingen. Afgaande op de scores in de Aedes Benchmark 'een kat in het bakkie', maar Marieke ziet wel degelijk verbeterpunten. Aan **CorporatieGids Magazine** onthult ze haar drie speerpunten om de organisatie van goed naar beter te loodsen.

Als 18-jarige stroomde Marieke in op de TU in Eindhoven voor een studie Bouwkunde met als doel om later architect te worden. Maar al vroeg in het eerste jaar ontdekte ze dat architectuur helemaal niks voor haar was. "Ik belandde tijdens colleges in discussies of rond eindig of oneindig is. Ik kreeg het benauwd en dacht: moet ik dit tot mijn 65e gaan doen? Later heb ik mijn beeld van architectuur wel weer genuanceerd; ik denk dat het in de praktijk meer down to earth is en minder idealistisch."

Herstructurering

Gelukkig voor Marieke kreeg ze in haar tweede jaar bij toeval te maken met een herstructureringsproject bij een corporatie in Helmond. "Daar leerde ik dat herstructurering niet alleen om bouwkunde en techniek gaat, maar vooral ook hoe om te gaan met bewoners. En niet onbelangrijk: hoe gaan we het betalen? Mijn eerste studievoorkeur was altijd bouwkunde, op twee en drie stonden economie en psychologie. Bij mij is eigenlijk in Helmond al het kwartje gevallen dat alle drie de voorkeuren 'core business' zijn voor woningcorporaties."

Eredivisie

Een afstudeeronderzoek aan de TU is uiteindelijk zelfs de reden geweest dat ze nu corporatiebestuurder is, legt Marieke uit. "Ik onderzocht dure scheefheid, mensen die met een te laag inkomen in een te dure huurwoning woonden. Gek genoeg na al die jaren nog steeds actueel, maar één van de corporaties die aan het onderzoek meedeelde, was de toenmalige corporatie De Samenwerking uit Spijkenisse. Later ging ik daar als beleidsmedewerker aan de slag. De Samenwerking fuseerde met een corporatie uit Hoogvliet

carrièrekansen aan. In haar laatste functie bij Woonbron was ze als directeur verantwoordelijk voor de regio Rotterdam Zuidwest/Spijkenisse en het centrale domein Woonruimte-bemiddeling. Klaar voor het 'echte' werk als directeur-bestuurder van Waterweg Wonen.

Opgemaakt bed

Bij Waterweg Wonen kwam Marieke – afgaande op de scores in de Aedes Benchmark – in een keurig opgemaakt bedje terecht. "Gelukkig wel," zegt ze, "de basis is goed op orde en dat past goed bij mij. Ik krijg er geen energie van als ik eerst moet saneren. Ik krijg vooral energie als ik een goede organisatie op een aantal aspecten nog beter kan maken. Samen en met elkaar welteverstaan."

Klantvisie

Om van goed naar beter te gaan heeft Marieke een heldere 'klantvisie' op de eerste plaats staan. "We hebben in onze drang naar meer digitaal werken ons laten verleiden om onze openingstijden te beperken. Mijn constatering is dat dit iets te voorbarig is geweest en dat wij de zelfredzaamheid in een aantal gevallen hebben overschat. Dat komt ook door maatregelen in andere branches en de demografie, waardoor verwarde mensen, ouderen en demente bejaarden langer tot onze doelgroep behoren. Bewoners die het kunnen geven wij regie, bij bewoners die dat niet kunnen nemen we het eerder over."

Medewerkers

Op twee staat een visie op medewerkers. "Dan heb je het over werkgeluk, minder in regels en procedures denken, meer regie bij de medewerkers zelf en een klimaat waarin iedereen elkaar de waarheid kan zeggen," licht Marieke toe. "Door medewerkers meer als klant te behandelen neemt het werkplezier toe waardoor je de organisatie vitaler houdt en medewerkers duurzaam inzetbaar blijven én de dienstverlening naar klanten ook beter wordt." Op de vraag of het gevaar van overschatting van zelfredzaamheid van medewerkers ook op de loer ligt, zegt Marieke: "In de context van goed naar beter moeten we ook zakelijker worden. Ik heb voldoende aanknopingspunten en voorbeelden gezien dat het kan slagen. Een cultuur van 'jij moet, jij zal' leidt alleen maar tot weerstand. Ik besef dat misschien niet alle medewerkers erin mee kunnen, maar de grote gemene deler heeft juist die ruimte en eigen regie nodig."

Maatschappij

Punt drie op de agenda is een bijdrage leveren aan Vlaardingen en de maatschappij. "Uiteindelijk is dat het enige wat ons drijft," zegt Marieke. "We willen publieke waarde toevoegen in het domein wonen en zorg. Niet alleen voor ouderen, maar ook voor de minder zelfredzamen. We hebben een arme populatie, met veel betalingsproblemen die verder gaan

en werd Maasoevers. Met de grote herstructureringsopgave in Hoogvliet was ik plotsklaps in de eredivisie van de volkshuisvesting terechtgekomen."

Fusies

Marieke maakte verder alle fusies van Maasoevers tot Woonbron mee en met de fusies dienden zich ook de nodige

dan alleen huurachterstand. Daar moeten we echt wat mee. Voor iedereen moet er een plek zijn in de inclusieve wijk, maar de samenleving heeft nog geen goed antwoord op de inclusieve, ouder wordende samenleving. Over veertig jaar is het aantal 85-plussers driemaal zo hoog als nu. Ik ben daar één van en kan mij daar nu nog maar weinig bij voorstellen, terwijl in vastgoedtermen veertig jaar een overzichtelijke scope is. Dat vraagt om nieuwe concepten, niet de 55-pluswoning met videofoon van nu, maar woonvormen waarbij het toepassen van innovatie en big data regel in plaats van uitzondering is."

Rotterdamse regio

Marieke is als geboren en getogen Nieuwegeinse tot op heden uitsluitend werkzaam in de Rotterdamse regio. "Alle uitdagingen en dilemma's komen in deze stadsregio samen. In theorie hebben we geen tekort aan sociale huurwoningen, maar de kwaliteit sluit niet in alle gevallen goed aan op de woonbehoeften. Het gaat ook niet alleen om wonen, maar om het zelfredzaam maken van mensen en het betaalbaar houden van wonen in de stad."

Ongedeelde stad

Ze vervolgt: "Oud-minister van Wonen Stef Blok vond dat mensen die het niet konden betalen, best op een uur reizen van de stad zouden kunnen wonen. Daar ben ik het niet mee eens. Nederland onderscheidt zich juist met haar ongedeelde steden. Dat gaat ook over draagkracht in de wijk en voorbeeldgedrag." Op de vraag of een bijstandsmoeder zich daadwerkelijk spiegelt aan Jan Modaal in de wijk, zegt Marieke: "Het omgekeerde is in ieder geval een feit. Wanneer je niemand in je buurt hebt waaraan je je kunt optrekken, gebeurt het zeker niet."

Leef- en leeromgeving

Marieke voelt sterk de drang om naar een breder plaatje dan alleen wonen te kijken. "Ook de bakker, slager, supermarkt en goede scholen in de wijk dragen integraal bij aan leefbare ongedeelde wijken." Ze vervolgt: "Op het moment hebben we weinig ruimte, maar ik vind dat we als bestuurders – als corporaties en als BV Nederland – de intrinsieke motivatie moeten hebben om op zoek te gaan naar de ruimte die er wél is. Ik merk gelukkig ook een beweging dat we ons van het Blok tijdperk aan het bevrijden zijn. Laten we weer over grenzen heen kijken, zonder boven de wet te gaan staan. Daar krijg je sowieso meer energie van. Het mag wel weer wat lossen, leuker en simpeler in onze sector."

Vrouwelijke managers

Marieke is ook voorzitter van het Aedes netwerk vrouwelijke managers bij woningcorporaties. Op de vraag of dat netwerk nog steeds nodig is, zegt ze: "Het evenwicht is wel verbeterd maar nog steeds fragiel. Wij stellen ons als netwerk voort-



'Nederland onderscheidt zich juist met haar ongedeelde steden'

durend de vraag wat onze legitimiteit is. Ik heb mij altijd verzet tegen positieve discriminatie maar inmiddels durf ik te stellen dat vrouw zijn 'an sich' een toegevoegde kwaliteit is. Maar man zijn is dat ook, de kracht zit hem in de juiste mix."

Diversiteit

Ze vervolgt: "Daarnaast is het belangrijk dat je daarin een rolmodel vervult, zonder een reclameobject van jezelf te worden. Ik krijg nog te vaak te horen: wat knap, een fulltime baan, drie kinderen. Maar als ik de corporatiesector vergelijk met bijvoorbeeld de bouw, dan doen we het niet eens zo slecht. Wat ik in onze branche nog wel onderbelicht vind is de brede diversiteit. De corporatiebestuurder die niet van autochtone afkomst is kunnen we allemaal zo noemen. Dus is het nog geen vanzelfsprekendheid. Ook daar kunnen we als sector nog van goed naar beter." ■