



Angela Kolk



Jos Vervoort

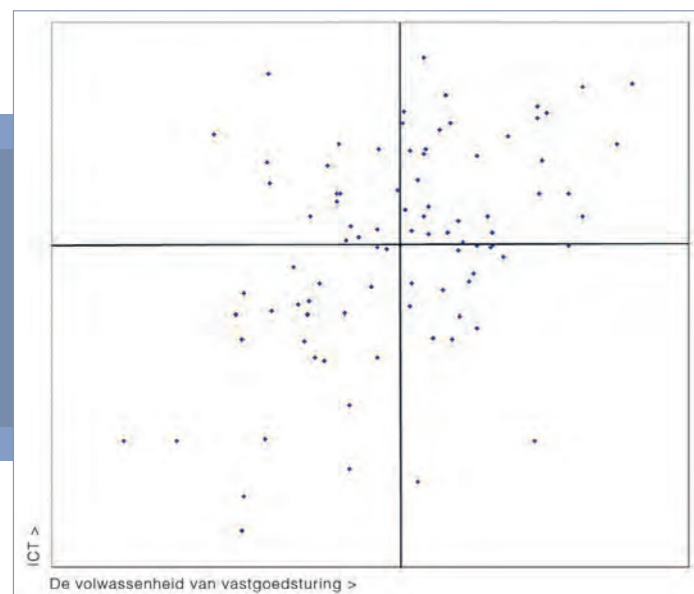
Vastgoedsturing leeft steeds meer in de sector

‘Vastgoedsturing is springlevend’. Dat concluderen Jos Vervoort en Angela Kolk van adviesbureau AvW2. Het bureau deed onderzoek naar de volwassenheid van vastgoedsturing en ICT in de sector. CorporatieGids Magazine duikt met hen samen in de materie en kijkt naar de opvallendste resultaten.

Waar een jaar geleden – vooruitblikkend op de eerste onderzoeksresultaten – geconcludeerd werd dat vastgoedsturing en ICT vooral bij kleine corporaties nog in de kinderschoenen stonden, kopt Jos nu anders: vastgoedsturing leeft in de corporatiesector. “Dat kun je aan verschillende dingen zien, zoals een booming opleidingsaanbod, vele seminars en corporaties die hun collega’s opzoeken om te zien hoe de buurman het doet. Daarnaast hebben uiteindelijk 89 corporaties – ongeveer 30 procent van de sector – meegedaan aan het onderzoek, wat de validiteit bevestigt.”

Uniform beeld

Het beeld van een jaar geleden is in het onderzoek niet veel veranderd, legt Angela uit: “Je ziet nog steeds in het algemeen dat grote corporaties verder zijn dan kleine corporaties. Wat je ook ziet, is dat grote en kleine corporaties een redelijk uniform beeld geven. De grootste verschillen op het gebied van vastgoedsturing en ICT zie je binnen middelgrote corporaties.”



Relatie

Uit het onderzoek blijkt ook dat er een relatie is tussen volwassenheid van vastgoedsturing en volwassenheid van ICT. “Dat kun je goed zien in de puntenwolk die is verdeeld over de vier kwadranten van de grafiek,” vertelt Jos. “Uiterst rechts – wat aangeeft dat de volwassenheid op het gebied van vastgoedsturing groot is – zijn er geen punten te vinden in het kwadrant rechtsonder, maar wel rechtsboven. Dus heel goed presteren op het gebied van vastgoedsturing gaat blijkbaar niet samen met een hele slechte score op het gebied van ICT. En andersom is dat ook het geval: uiterst links scoren in de grafiek gaat vrijwel niet samen met een hele goede score op het gebied van ICT.”

Nuance

“Overigens moet daarbij wel een kanttekening gemaakt worden,” geeft Angela aan. “Het kan namelijk wel zo zijn dat een corporatie best goed scoort op het gebied van ICT maar nog niet op het gebied van vastgoedsturing, en omgekeerd. Daaruit blijkt dat je best ver kunt komen met vastgoedsturing zonder een volwassen ICT-organisatie. Ik verwacht dat dit vooral het geval zal zijn bij kleinere corporaties, ook al is dat niet meegenomen in het onderzoek.”

Waarderingsmethodiek

In het onderzoek wordt gekeken naar verschillende onderdelen van vastgoedsturing en ICT, waaronder de waarderingsmethodiek die corporaties toepassen. Uit de resultaten blijkt dat vooral grote corporaties hier voor de ‘full-variant’ kiezen. In de groep boven 25.000 vhe kiest namelijk 83 procent voor deze waarderingswijze, terwijl in de groep met minder dan 1.000 vhe slechts 14 procent hiervoor kiest. “De komende jaren verwacht ik dat er nog een lichte stijging zal zijn in het aantal corporaties dat de full-versie gebruikt, met name in de middelste grootte-classes,” vertelt Angela. “Maar een aantal corporaties die we hebben gesproken geven aan dat ze alleen als er sprake is van verkoop, transformatie of sloop kiezen voor een volledige waardering van dat betreffende bezit. Wanneer de strategie van het complex door exploiteren is, wordt vaak voor de basis-variant gekozen, en daar is op zich niets mis mee.”

Streefportefeuille en transformatie

Ook het in beeld hebben van een streefportefeuille en financieel doorberekenen van een transformatie is iets wat vooral grote corporaties doen. Zo heeft de bij de grootste klasse bijna 70 procent haar streefportefeuille in beeld, terwijl dat bij de kleinere corporaties slechts voor 30 procent het geval is. Het financieel doorrekenen van de transformatie doet iets minder dan 60 procent van de kleinste corporaties, terwijl corporaties met 10.000 vhe of meer dat in 90 procent van de gevallen doen.

Jos: “Wat hieraan ten grondslag ligt, weten we nog niet. De capaciteit of beschikbare financiële middelen zouden een oorzaak kunnen zijn, maar dat is voor nu gissen. Of dit een probleem is hangt onder andere af van de huidige financiële positie van de corporatie. Soms kun je op een – al dan niet spreekwoordelijk – bierviltje uitrekenen dat het realiseren van de streefportefeuille of de transformatie geen gevaar oplevert voor de cruciale risico’s. Maar daar waar het bierviltje niet toereikend is, is het doorrekenen een must.”

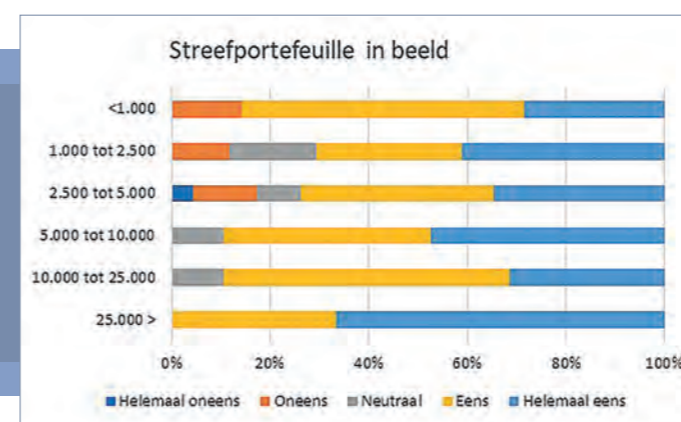
Gescheiden functies

Uit het onderzoek blijkt dat grote corporaties ook vaker over een asset- of portefeuillemanager beschikken. Alle deelnemende corporaties boven 25.000 vhe beschikken over deze functie,

terwijl organisaties tot 2.500 vhe maar in 30 procent van de gevallen een portefeuillemanager hebben en in slechts 10 procent van de gevallen een assetmanager. Jos: “Daarnaast zijn de grootste corporaties in staat deze rollen te scheiden, tegenover slechts 40 procent van de kleinere corporaties. Het neerzetten van een betere functiescheiding wordt mogelijk gemaakt door de omvang. En omdat deze functies vervolgens ook full-time kunnen worden ingevuld, maakt dat ze professioneler kunnen worden uitgevoerd en uitgediept. Hierdoor hebben grotere corporaties meer potentie om ten aanzien van vastgoedsturing tot volwassenheid te komen.”

Aandacht van management

Deze potentie ziet het duo ook terug in de aandacht vanuit het management voor vastgoedsturing. Waar alle grote corporaties hier positief op reageren, vindt ongeveer 30 procent van de corporaties onder 5.000 vhe dat er te weinig aandacht is vanuit de organisatie. Angela: “Een reden hiervoor zou kunnen zijn dat de focus op allerlei andere onderwerpen ligt die een meer dringende aandacht vergen. Het risico dat



deze corporaties lopen is dat er geen doorkijk beschikbaar is in de toekomst- en verhuurbestendigheid van de woningportefeuille en benodigde financiële investeringen.”

Kinderschoenen

Gevraagd of ICT nog in de kinderschoenen staat, zijn het vooral de kleinere corporaties die dit beamen. Bijna 90 procent van de kleinste groep corporaties is het hiermee ‘eens’ of ‘helemaal eens’, terwijl meer dan de helft van de grote corporaties oneens is met de stelling.

Excel

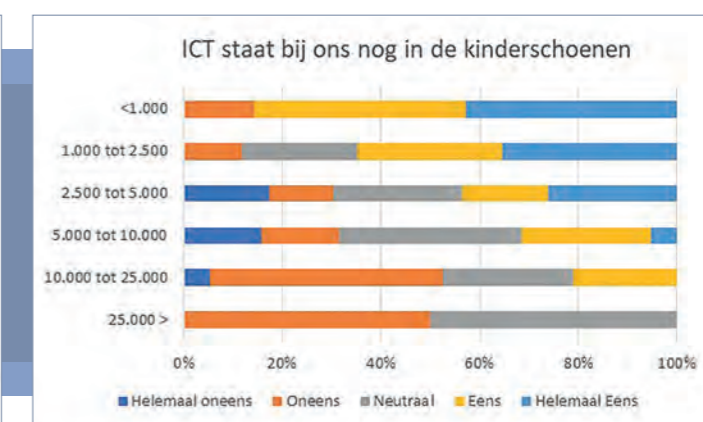
Opvallend is het gebruik van Excel in de corporatiesector: twee derde van alle respondenten gebruikt het programma als het gaat om vastgoedsturing. Op de vraag of dit een probleem is, vertelt Jos: “Op zich is er niets mis met Excel. Het is flexibel en makkelijk te gebruiken. In dit onderzoek hebben we nog niet gekeken naar ‘hoe’ het programma wordt gebruikt, en is dus niet per se iets om je zorgen over te maken.

Wel brengt het gebruik risico’s met zich mee op het gebied van fouten en controleerbaarheid. Bij verdergaande digitalisering zal daarom de rol van Excel kleiner worden.”

Gebruik van software

Daarbij zijn het de grote corporaties die het belang inzien van softwaremodules bij vastgoedsturing. Waar zo’n 80 procent van de grote corporaties aangeeft de meerwaarde te ervaren, ziet ongeveer 40 procent van de kleinste corporaties de bijdrage niet. “Als het aantal vhe toeneemt, dan neemt het aantal gegevens die een rol spelen binnen vastgoedsturing ook toe,” redeneert Angela. “Deze toename van gegevens vraagt om instrumenten die deze hoeveelheid goed en betrouwbaar kunnen verwerken, wat een verklaring kan zijn waarom vooral de grote organisaties het belang inzien.”

Het gebrek aan softwaregebruik bij kleine corporaties voor het onderbouwen van keuzes betekent volgens Jos niet direct dat ze meer risico lopen: “Software zorgt ervoor dat uitkomsten reproduceerbaar en dus toetsbaar zijn, mits de gegevensinvoer



klopt en de datakwaliteit op orde is. Het is echter niet zo dat het omgekeerde automatisch waar is. Het niet gebruiken van software betekent alleen dat er andere manieren gevonden moeten worden.”

Volgende stap

Dat vastgoedsturing en het gebruik van ICT de komende jaren verder zullen professionaliseren, staat volgens Jos buiten kijf. Op de vraag waar deze volgende stappen kunnen worden gezet, zegt hij: “Het onderzoek geeft aan dat datakwaliteit en data-eigenaarschap de belangrijkste eerste stappen zijn. Op de tweede plaats staat het verder professionaliseren van vastgoedsturing en het opdoen van kennis en vaardigheden. Onze ervaring hierbij is dat het goed en soepel doorlopen van de beleidsachtbaan een bijdrage levert aan deze volgende stap. Het gaat namelijk over meerdere afdelingen heen en heeft dus een procesaanpak. En het is juist deze aanpak die om extra aandacht vraagt.” ■