

CorporatieGids

ONAFHANKELIJK MAGAZINE
OVER STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING & ICT VOOR WONINGCORPORATIES

MAGAZINE

5^E JAARGANG NUMMER 2, JUNI 2014

GEZOND VERSTAND

Hugo Priemus: "In de huurmarkt doen we onszelf iets vreselijks aan"

ZAYAZ: GEEN VASTGOEDBEDRIJF MAAR EEN MENSENBEDRIJF

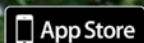
JAN VAN DER MOOLEN: BUSINESS INTELLIGENCE VOOR DE COMMISSARIS

CORPORATIEPLEIN: HÉT EVENEMENT VOOR CORPORATIEPROFESSIONALS

RENTREE: VAN VERSCHERPT TOEZICHT NAAR POSITIEVE AANDACHT

ROCHDALE: PRIVATE CLOUD VERSCHERPT FOCUS OP KERNTAAK

ONDERZOEK NAAR IMPACT ORGANISATIEVERANDERING CORPORATIES





Business Intelligence:

De juiste informatie, op
het juiste tijdstip, bij
de juiste personen, in
het juiste formaat.

VVA-informatisering
helpt corporaties ook
op dit gebied.



**Zayaz: Geen vastgoed-
bedrijf maar een
mensenbedrijf**

4



**Private cloud verscherpt
focus op kerntaak**
Rochdale

29



Schaarste verbreedert

Bij woningbouwcorporaties verdwijnen de komende jaren duizenden banen. De donkere kant van banenverlies heeft echter ook een positieve zijde. Wat opvalt is dat bij de meeste corporaties de besparingsoperatie gepaard gaat met een versimpeling van processen, een verbetering van interne- en externe samenwerking en het beter uitnuttend van ICT-mogelijkheden. Het resultaat: lagere bedrijfslasten en een hogere klanttevredenheid.

Schaarste verbreedert, zei een corporatiebestuurder daar laatst in een interview over. Schaarste blijkt binnen corporaties een aanjager voor het alignen van business en IT. Door ontslag of zelfs verdwijnen van complete afdelingen, valt er soms letterlijk niets meer over de schutting te gooien. Collega's zoeken elkaar eerder op en regelen het samen.

Tot slot: Ruim de helft van de corporaties zegt na de reorganisaties en bezuinigingen weer ruimte te zien om te investeren in woningen. Dit goede nieuws heeft een vreemde bijmaak. Met de ontslagrondes hebben woningcorporaties wellicht onbedoeld bijgedragen aan het vergroten van de vraag naar sociale huurwoningen.

Veel leesplezier gewenst!
Paul Tuinte en Martin Barendregt



Gezond verstand

Hugo Priemus

8



**Onderzoek naar impact
organisatieverandering
corporaties**

40



**Business Intelligence
voor de commissaris**

Jan van der Moolen

23



**Van verscherpt toezicht
naar positieve aandacht**

Rentree

63

- 14 KWH koerst op meer aandacht voor de huurder
- 18 Complexgewijze verkoop, complexe materie
- 33 Smeltkroes van business & IT
- 37 Rijswijk Wonen: Het einde van het zwarte gat
- 44 Corporaties moeten online nog flinke slagen maken
- 49 Digitalisering van een buurtcorporatie
- 53 De veranderende rol van communicatie bij corporaties
- 56 Brede blik op wijkbelang juist nu wenselijk
- 61 Vanenburg Corporatie Award 2014

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: Hugo Priemus, OTB / TU Delft

©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.



Mohamed Acharki:

Zayaz is een mensenbedrijf, geen vastgoedbedrijf

Corporaties moeten terug naar hun kerntaak. Betekent dat meer focus op vastgoed en minder op de klant? Bestuurder **Mohamed Acharki** wijst dat voor zijn corporatie resoluut van de hand. “Zayaz is een mensenbedrijf, geen vastgoedbedrijf”. Een gesprek over het faciliteren van huurders in plaats van het leveren van producten en diensten.

Mohamed werkt sinds 2009 bij Zayaz. Hij begon er als manager Klant en Wonen en bekleedt sinds november 2012 de positie van bestuurder. Toegegeven, in de vijf jaar dat CorporatieGids Magazine bestaat, hebben we niet eerder een bestuurder van Marokkaanse komaf geïnterviewd. “Die kans is ook niet zo groot. Ik ben waarschijnlijk de enige tot nu toe in Nederland”, antwoordt Mohamed met een glimlach.

Stadscorporatie

Zayaz is een echte stadscorporatie met 14.000 huurders en richt zich uitsluitend op Den Bosch. “Primair gaat het ons om het meedoen van de mensen in en aan de samenleving, zegt Mohamed. “Minder vanuit vastgoed redeneren en meer vanuit de huurder. Daarom is betaalbaarheid voor ons het belangrijkste thema nu. Ons vastgoed zetten we optimaal in ten dienste van deze doelstelling”. Op de vraag of de verhuurderheffing en donaties aan het fonds voor noodlijdende corporaties dat meedoen in de samenleving hindert, zegt Mohamed: “Het dwingt ons tot ondernemerschap en focus. We hebben de afgelopen periode keuzes gemaakt en focus aangebracht in onze activiteiten om juist de primaire doelgroep beter en blijvend te kunnen bedienen.”

Dialogoog

Mohamed vervolgt: “Voor het nieuwe ondernemingsplan zijn we met onze huurders in dialoog gegaan. De feedback uit deze gesprekken, maar ook uit de dagelijkse gesprekken tussen medewerkers en huurders, is de basis voor ons handelen. Het geeft legitimiteit en maakt duidelijk waar wij als Zayaz waarde toevoegen. Uit de gesprekken kwam naar voren dat huurders ons graag in een meer faciliterende rol zien. Dat is wat anders dan producten en diensten leveren. Huurders doen graag veel meer zelf dan wij denken. Van de andere kant willen ze dan ook dat ze er wat voor terug krijgen.”

Integraal denken

“Samen kun je veel meer, dan wanneer je als corporatie in de ‘doe’ stand blijft staan”, weet Mohamed. “Dat vraagt van ons integraal denken en handelen. Als je dat beseft heb je een deel van de verandering binnen je organisatie te pakken. We hoeven niet alles zelf te doen en zeker niet overal”. Mohamed geeft een voorbeeld: “Wij zetten ons leveranciersbestand in om een bijdrage te leveren aan mensen die afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Zonder dat wij als corporatie iets doen, zetten we onze leveranciers in om te helpen. Inmiddels hebben onze leveranciers al circa 100 mensen met een beperking aan werk geholpen. Meedoen is belangrijk om mensen verder te helpen.”

Mensenbedrijf

Op de vraag of de beperkingen die Blok corporaties opwerpt hierop van invloed zal zijn, zegt Mohamed: “Nee. Ik voel me

verbonden met onze huurders. Wij zijn een mensenbedrijf en Zayaz zal nooit een vastgoedbedrijf worden. Een woning is niet meer dan een middel om mensen een stap verder te brengen.”

Betaalbaarheid

Betaalbaarheid is een belangrijk thema bij Zayaz. Op de vraag hoever de verantwoordelijkheid strekt, zegt Mohamed: “Mensen zijn zelf primair verantwoordelijk voor de eigen woonlastendruk. Maar het woonlastenprobleem ligt tot op zekere hoogte wel binnen onze invloedsfeer. Op die manier kijken wij ernaar. Wij nemen dus onze verantwoordelijkheid door betaalbaarheid de hoogste prioriteit toe te kennen.”

Portefeuillestrategie

Hij licht toe: “In onze portefeuillestrategie stellen we betaalbaarheid centraal. Het is een belangrijke afweging in onze investerings- en beleidsbeslissingen. Ook hier richten we ons op het faciliteren van de huurders. Je ziet dat de verzorgingsstaat afbrokkelt. De burger is initiatieven aan het nemen om vanuit eigen kracht en regie problemen op te lossen. Velen kunnen dat, maar niet iedereen. Wij faciliteren, maar nemen de problemen niet over. Huurders die willen, faciliteren we.”

Cultuuromslag

Hij vervolgt: “We merken dat veel van onze bewoners daar klaar voor zijn, zonder de illusie te hebben dat alle bewoners dat willen en kunnen. Er is helaas ook een groeiende groep die juist meer aandacht vraagt. Door beter te luisteren naar de huurder kom je tot andere inzichten en aanbod. Dat is ook een hele opgave voor Zayaz. Een cultuuromslag, omdat we gewend zijn om in producten en diensten te denken. Het vraagt om een andere kijk op zaken. We zijn als organisatie in ontwikkeling om hieraan te kunnen voldoen.”

Luisteren

“De organisatieontwikkeling en cultuurverandering doen we langs de lijn van de inhoud”, licht Mohamed toe. “Door met elkaar in gesprek te gaan en goed te luisteren naar wat de huurder wil, zonder vooraf al met een vooringenomen beeld aan tafel te zitten. Dat is een zoektocht die tijd kost. Dat mag ook, want het nieuwe ondernemingsplan van 2013 is nog vers. Het vraagt om integraal denken en samenwerken met huurders en partners.”

Informatiemanagement

Naast integraal denken levert goede informatie ook een bijdrage aan het realiseren van doelen. “Bij Zayaz hebben we geconstateerd dat deskundigheid nodig is om informatiemanagement goed in de grip te krijgen”, zegt Mohamed daarover. “We hebben Arthur Frieser van adviesbureau Andersom gevraagd ons hierin te faciliteren. Vorig jaar hebben we een integraal informatisering- en beleidsplan

>>



Zig®

WEBSOFTWARE



www.zig.nl

zekerheid | innovatie | gemak



SLIMMER SAMENWERKEN



vastgesteld. Door informatiemanagement te verankeren zien we nu al dat mensen uit de business en IT veel meer de samenwerking zoeken om de meerwaarde van ICT te verkennen. Dit gebeurt ook in de context van nieuwe huisvesting en plaats- en tijdonafhankelijk werkplekconcept die we medio 2015 in gebruik nemen. We hebben straks minder werkplekken. Dat kan ook, omdat we in 2013 zijn gekrompen in aantal fte. Bovendien hoeft niet iedere medewerker eerst naar kantoor te komen. Je kunt ook vanuit huis werken en naar huurders toe."

Afstand

"Informatiemanagement heeft bijgedragen aan het overbruggen van de afstand tussen I&A en de business", zegt Mohamed. "Twee jaar geleden waren dat nog aparte werelden. Het ging over wij en zij. Binnen I&A hebben we nog wel wat werk te verzetten. De afgelopen periode hebben we de processen en data op orde gebracht. Nu werken we

aan de invulling van het eigenaarschap voor processen, systemen en data. We maken op dit moment de verschillende rollen helder, ook in het kader van de op handen zijnde ingebruikname van het Shared Service Center dat we samen met Allee Wonen hebben opgezet. De medewerkers zijn al samengebracht en de plannen op elkaar afgestemd. De automatisering is al geoutsourcet."

Nullen en enen

Op de vraag wat informatiemanagement, outsourcen van automatisering en het Shared Service Center moet opleveren, zegt Mohamed: "Uiteindelijk moet I&A ons helpen onze doelen te bereiken. Dat lukt nu steeds beter omdat door informatiemanagement de taalbarrière tussen de business en IT is opgelost. Een woningcorporatie denkt in mensen en dienstverlening en een informatiemanager in nullen en enen. Bij Zayaz zijn deze twee werelden nu één geworden. Het helpt ons verder." ■



Emeritus Hoogleraar Hugo Priemus:

“In de huurmarkt doen we onszelf iets vreselijks aan”

In het buitenland wordt met afgunst naar het Nederlandse corporatiebestel gekeken. In eigen land dreigt het bestel als het spreekwoordelijke kind met het badwater te worden weggegooid. Wat nu?

CorporatieGids Magazine ging te rade bij Emeritus Hoogleraar **Hugo Priemus**.

“In de huurmarkt doen we onszelf iets vreselijks aan.”

Hugo Priemus. Wie in klare taal wil weten hoe het zit met de volkshuisvesting in Nederland, doet er goed aan zijn oor te luisteren te leggen bij deze emeritus hoogleraar Volkshuisvesting aan de Technische Universiteit Delft.

Waarom luistert de politiek niet naar ervaringsdeskundigen zoals u?

“Het domein volkshuisvesting heeft een hele goede traditie als het gaat om het luisteren naar ervaringsdeskundigen. Schaefer, Heerma, Van der Laan, Van Boxtel, Winsemius, met deze bewindslieden heb ik altijd plezierig samengewerkt. Ambtenaren en politici op het terrein van volkshuisvesting en stedelijke vernieuwing namen onderzoekers altijd zeer serieus. Ook Remkes was ontvankelijk, maar sinds Rutte I en II is er de klad in gekomen. De afgelopen vier jaar wordt er niet meer naar mij – of beter gezegd naar ons – geluisterd. Hoe dat komt? Ik vermoed dat de bezuinigingsdrang domineert. Dat maakt de politiek schijnbaar minder ontvankelijk voor materie-logica. Het feit dat niets is gedaan met het akkoord Wonen 4.0 is tekenend, dom en contraproductief.”

Wat doet Blok fout?

“Van minister Blok heb ik nooit gemerkt dat hij enige affiniteit heeft met de sociale volkshuisvesting. Remkes sprak ooit de befaamde woorden dat ‘als woningcorporaties niet hadden bestaan, hij ze zeker niet had uitgevonden’. Een dergelijke opmerking heb ik Blok nooit horen zeggen, maar hij denkt het wel. Het is vervelend dat je bij hem geen ontvankelijkheid voor empirische evidentie en logica op het terrein van de woningmarkt proeft. Blok is niet de enige, ook het kamerlid Monasch ontbeert affiniteit met de sociale volkshuisvesting. Vrij vertaald zei Monasch onlangs dat ‘door de liberalisatiegrens te bevriezen de betaalbaarheid is veiliggesteld’. Dat is natuurlijk een redenering uit het jaar nul.”

Wat doen corporaties fout?

“Eigenlijk moet je een driedeling maken om dat te ontleden. Eerst hebben we de ruwweg twintig corporaties die voor incidenten hebben gezorgd. Die zullen zich in de parlementaire enquête moeten verantwoorden. Dan hebben we het leeuwendeel aan corporaties die reuze hun best doen en goed presteren. Blijft over de kenmerken van het corporatiesysteem, waarin een aantal elementen zitten die er kennelijk voor zorgen dat de kat op het spek wordt gebonden. Het corporatiesysteem biedt veel mogelijkheden voor een Sinterklaasachtige rol van directeur-bestuurders: te veel vermogen, te weinig tegenspel, te weinig verantwoording afleggen.”

Balkenendenorm

Hij verduidelijkt: “Als de Woonbond een paar jaar geleden constateert dat er 110 corporatie-bestuurders zijn die boven de Balkenendenorm zitten, dan illustreert dit dat de sector

externe druk mist. De sector heeft te weinig checks and balances. De corporatie- en bankensector hebben de beste CAO's in Nederland, ook dat is veelzeggend. Oud Aedes-topman Willem van Leeuwen heeft altijd groot vertrouwen genoten, maar pleitte destijds voor steeds meer vrijheden. Ik heb hem vaak gezegd: Willem het gaat om meer discipline, soberheid en doelmatigheid. Maar het werd veel vrijheid, en weinig discipline. Het feit dat 130 corporaties met derivaten in de weer zijn geweest en daardoor deels grote financiële risico's liepen, is in dat opzicht tekenend.”

Wat is de oplossing?

“Wat helpt zijn verplichte visitaties; je wordt als corporatie dan goed doorgelicht. Het is niet leuk wanneer anderen het veel beter doen dan jij. Verder moet het in- en extern toezicht scherper en beter worden ingevuld. Met daarbij uiteraard het benoemen van consequenties. De relatie met huurdersorganisaties moet worden verbeterd en deze organisaties moeten ook meer mogelijkheden krijgen. En de transparantie moet beter. Zet jaarverslagen online zodat journalisten corporaties makkelijk de maat kunnen nemen. Als vastgoedbeheerders zullen corporaties zich op dezelfde manier gedragen als commerciële verhuurders. De grote uitzondering daarop is dat corporaties geen risicoselectie op huurders mogen toepassen, en sociale taken hebben die marktpartijen niet hebben.”

Waarom komen huurders niet in opstand?

“Aedes heeft tamelijk snel en voorbarig de verhuurderheffing als een voldongen feit geaccepteerd. Dat heeft tot een scherpe verwijdering tussen de Woonbond en Aedes geleid. Het zou logischer zijn geweest dat Aedes de verhuurdersheffing zou hebben verworpen. Op dat punt zijn commerciële verhuurders veel strijdbaarder dan woningcorporaties. Bovendien zijn er grote verschillen tussen huurders: geen verhuurderheffing in de vrije sector, wel een verhuurderheffing in de gereguleerde sector. Huurders voor wie de huurtoeslag de klap opvangt, anderen voor wie dat niet geldt.”

Omgekeerde wereld

“Bij huurders leeft wel degelijk veel ongenoegen. De huurstijging in 2013 is 5,0% inclusief harmonisatie, terwijl dat in de vrije sector 4,2% is. Het is voor het eerst in de historie dat de huurstijging in de gereguleerde sector hoger is dan in de vrije sector. De omgekeerde wereld! De verwachting is dat het dit jaar weer gebeurt.”

Huurderheffing

“Dat de verhuurderheffing door huurders wordt gezien als een huurderheffing is niet vreemd. Blok heeft dat beeld ook zelf in de hand gewerkt door te zeggen dat de verhuurderheffing helemaal kan worden betaald uit de opbrengst van de huurverhogingen. Er is gewoon in Den Haag gezocht

>>

Is uw corporatie klaar voor de digitale huurder?

Weet u wat de bezoekers op uw website komen doen?
Kan de huurder zijn eigen zaken al online regelen?
Beschikt uw klantenportaal over de juiste informatie?
Is uw data voldoende beveiligd tegen hackers?

Graag geven we u dit inzicht. De KWH-Webmonitor is de eerste stap.
Met deze verdiepende onderzoeken zet u de volgende stap:



Diepte-analyse van uw website
U krijgt inzicht in hoe uw website scoort op 90 elementen. Dit geeft u concrete handvatten om uw website verder te verbeteren.



Veiligheidsscan data
Hoe veilig zijn de gegevens van uw huurders die zij via de website versturen? In het kader van de privacy een belangrijk item. Met deze scan krijgt u hier inzicht in.



Meting huurdersportaal
Hoe functioneert uw huurdersportaal en waar zitten verbeterpunten, zodat uw huurders nog meer zaken goed online kunnen regelen.



Analyse bezoekersstatistieken
Statistieken geven u inzicht in bezoekersgedrag en daarmee vele handvatten om uw website beter op uw bezoekers af te stemmen.

Nieuwsgierig?

Neem eens een kijkje op www.kwh.nl
of neem contact op met KWH op 010 - 221 03 60.
Volg ons ook op Twitter @kwhonline.



naar sectoren waar kan worden bezuinigd. In 2010 hebben ambtenaren echter niet de verhuurdersheffing bedacht, maar een bezitsbelasting. Die zou voor iedereen gelden: bewoner-eigenaren, verhuurders van sociale en vrijesector huurwoningen. Toen het regeerakkoord er kwam, was er ineens helemaal geen lastenverzwaring meer voor bewoner-eigenaren en ook werden de verhuurders in de vrije sector ongemoeid gelaten. De lasten liggen nu voor 85% op de schouders van woningcorporaties en voor 15% op die van commerciële verhuurders."

"Ik verwacht dat we snel na de parlementaire enquête toe zullen zijn aan de 3e novelle."

Gestigmatiseerde sector

"De lasten zijn dus oneerlijk verdeeld, zowel tussen koop en huur als binnen het huursegment. Dat maakt een georganiseerde opstand in huurdersland lastig. Het is als in het vliegtuig; de kans dat de persoon voor en achter je een andere prijs heeft betaald, is zeer aannemelijk. Maar je kunt er de vliegmaatschappij moeilijk op aanspreken: de reiziger weet niet wat de andere passagiers betalen. Het idee achter inkomensgerelateerde huurverhoging maakt het straks nog grimmiger. De invoering van tijdelijke huurcontracten (geen nieuw huurcontract als het inkomen hoger is dan circa € 34.000) leidt tot een gestigmatiseerde sector."

Wal en schip

"Dit beleid kan niet lang volgehouden worden, de wal gaat het schip keren. Huurachterstanden lopen hard op en schuldsanering is aan de orde van de dag. De symptomen dat de rek eruit is, manifesteren zich luid en duidelijk. Het is te hopen dat de schade straks meevalt."

Geloof u in een betrouwbare benchmark?

"Het CFV heeft met de Corporatie In Perspectief (CIP) rapportages een behoorlijk betrouwbaar benchmarkinstrument ontwikkeld. Hoewel de CIP-cijfers niet volmaakt zijn, wordt er naar mijn mening veel te weinig mee gedaan. Als je daar voldoende analysekracht op loslaat, zijn de data zeer waardevol. Ik vind het overigens zeer onterecht dat het CFV in de beklaagdenbank is gezet. In mijn ogen is Jan van der Moolen cs in corporatieland jarenlang de rots in de branding geweest. Het CFV heeft corporaties ook altijd op discipline gewezen. Vaak met de handen op de rug, want ingrijpen mocht niet."

Beklaagdenbank

"Ik ben er een groot voorstander van dat het benchmarken wordt uitgevoerd door een onafhankelijke club, zoals het CFV. Net als de commissie Schilder bepleit ik dat het meten van prestaties, financiën, staatssteun en integriteit in één onafhankelijke hand wordt gehouden. En dan bedoel ik niet de hand van Blok, die met het opslokken van wat over is van het CFV in feite micro-management gaat bedrijven. Dat is geen taak voor het ministerie. Blok had er ook voor kunnen kiezen om het CFV sancties te kunnen laten opleggen. Daar kiest hij overduidelijk niet voor. Vreemd blijft het wel, dat waar hij het CFV eerst in de beklaagdenbank plaatst, hij vervolgens de medewerkers kennelijk wel goed genoeg vindt om ze in te lijven."

Wat moet er gebeuren om het tij te keren?

"De corporaties moeten hun dagelijkse werk in ieder geval goed blijven doen. Als het gaat om de koopmarkt, ben ik bereid begrip te hebben voor de door het Kabinet genomen maatregelen. Daar is het vooral balanceren tussen de financiële markt en woningmarkt. Maar in de huurmarkt doen we onszelf iets vreselijks aan. Ik verwacht dat we

NEH ontzorgt: Tientallen corporaties met back-up en uitwijk.



jonge leeftijd de arbeidsmarkt te betreden, maar je baan is tijdelijk, dan ben je vaak genoodzaakt je entree via huur te maken. De vraag naar huurwoningen neemt dus toe. Je start met huren en steeds vaker eindig je op hogere leeftijd je wooncarrière ook weer in een huurwoning. Dat proces gaan we nu met de verhuurderheffing blokkeren: investeringen in huurwoningen stagneren terwijl de vraag naar huurwoningen toeneemt. In andere landen neemt het markt-aandeel van huurwoningen toe. Ook in Nederland zal er een toenemend tekort aan huurwoningen komen. Corporaties investeren niet of nauwelijks in nieuwbouw. De investeringen in nieuwe huurwoningen lopen sinds 2009 dramatisch terug, van bijna 17.500 in 2009 naar 1.100 in het eerste kwartaal van 2014."

"In zijn algemeenheid zou er een woonbeleid moeten worden gevoerd dat geen onderscheid maakt tussen koop en huur: een eigendomsneutraal beleid. Bewoners maken hun keuze, niet de overheid. Zowel in de koop- als huursector moet afgekickt worden van financiële steun."

Heeft de regiecorporatie de toekomst?

"De regiecorporatie moet wat mij betreft geen doel op zich worden. Woningcorporaties moeten dat zelf goed bekijken. Er is daar niet één sjabloon voor. Kleine corporaties werken misschien goedkoper, maar een grote corporatie kan weer meer taken aan. Het is altijd nuttig om de prestaties van corporaties te confronteren met de markt."

Commerciële beleggers

"Dat het met minder mensen kan geloof ik best. Er wordt nu minder ontwikkeld en geïnvesteerd, dus heb je minder mensen nodig. Het vergelijken met commerciële beleggers is nuttig, maar niet maatgevend. Ik ken geen studie die objectief de verschillen tussen commerciële beleggers en woningcorporaties neerzet. Vergeet niet dat je in de sociale huursector andere type bewoners hebt. Ik herinner me een verhaal van een huurder die een gat in zijn vloer had gezaagd om te kunnen vissen. De kern van het verschil is dat corporaties een sociale beleggersfunctie hebben. Ze nemen genoeg met andere rendementseisen. Daarvoor hebben ze goede mensen nodig om het effectief te doen. Variëteit moet je alle ruimte geven. Zelfs het wiel af en toe opnieuw uitvinden is niet erg. Dat je dingen dubbel doet is soms juist goed. Je leert van elkaar. Dat laat onverlet dat het verhogen van efficiency en rendement in corporatieland geen overbodige luxe is." ■

snel na de parlementaire enquête toe zullen zijn aan de 3^e novelle. Als de enquêtecommissie voldoende eigenwijs is, zou de conclusie moeten zijn dat het corporatiebestel pluri-form moet blijven, met voorrang voor de zwakste groepen. Een corporatiebestel dat je aanbeveelt kent geen verhuurderheffing. Een verhuurderheffing ontwricht elk systeem. Kijk naar Wonen 4.0, vul het aan met elementen uit het rapport van de SER-commissie van Sociaal-Economische Deskundigen (2010) en een deel van de plannen van Blok."

Hoe ziet de corporatiesector er over 5 jaar uit?

"Het enige juiste antwoord is natuurlijk dat ik dat niet weet. Ik denk dat het gezonde verstand uiteindelijk zal zegevieren. Er zal worden afgerekend met incidenten; de parlementaire enquête is daarvoor een mooi instrument. Ik denk, en hoop, dat we teruggaan naar een sector die weer lijkt op de sector van de periode 1990 tot aan de eeuwwisseling, maar een scherper onderscheid maakt tussen sociale en marktactiviteiten. Er zal met gezond verstand moeten worden omgegaan met de inkomensgrens voor niet-geliberaliseerde huurwoningen. Luister vooral naar wat het Nibud en SCP daarover zeggen. Differentieer de grens per huishoudenvorm en gezinssamenstelling. Ook de liberalisatiegrens van 699,48 euro deugt voor geen meter. Alsof het beleid in Amsterdam dezelfde effecten heeft als in Oost-Groningen. Apert onzinnig en onlogisch. Zo'n grens moet regionaal worden gedifferentieerd."

Arbeidsmarkt

"De woningmarkt zal zich bovendien moeten aanpassen aan de (flexibele) arbeidsmarkt. Als het je al lukt om op



Sjoerd Hooftman: KWH koerst op meer aandacht voor de huurder

KWH heeft onlangs haar koers gewijzigd om corporaties beter van dienst te kunnen zijn. Welke koers wordt er nu gevaren? Hechten corporaties aan klantwaardering in tijden dat de broekriem pijnlijk strak wordt aangetrokken?

We vroegen het **Sjoerd Hooftman**, directeur KWH.

“In onze nieuwe koers is er juist meer aandacht voor de huurder.”

Corporaties bevinden zich in een markt die enorm in ontwikkeling is. Als vereniging midden tussen de corporaties is het noodzakelijk dat je meebeweegt met deze ontwikkelingen”, beantwoordt Sjoerd de vraag waarom KWH haar koers heeft gewijzigd. Hij vervolgt: “In onze nieuwe koers is er meer aandacht voor de huurder. We gaan vaker samen met corporaties en huurders aan tafel en kijken wat huurders belangrijk vinden in de dienstverlening van hun corporatie. Ook zijn we bezig met de oprichting van een Nationaal Huurderspanel. Iedere huurder van Nederland kan daar straks aan deelnemen. Het gaat dus veel verder dan de huurder die anoniem een vragenlijst invult, wat voorheen het geval was.”

Twee andere actuele thema's die in de nieuwe koers van KWH meer aandacht krijgen, zijn bewonersparticipatie en benchmarking.

Bewonersparticipatie

“Bewonersparticipatie wordt een steeds belangrijker aandachtsgebied van corporaties”, zegt Sjoerd. “Zowel de participatie in wijken- en dorpen (‘het meedoen’) als de beleidsmatige participatie (‘het meebeslissen’). Naar het oordeel van KWH moet er ten behoeve van het meebeslissen een professionaliseringsslag gemaakt worden, met slim gebruikmaking van nieuwe vormen en structuren. Nu zijn wij niet de partij om deze te bedenken, maar wel om verschillende spelers samen te brengen op dit thema en met elkaar oplossingsrichtingen te verkennen. Zo hebben we onlangs een Ronde Tafel georganiseerd waarbij bestuurders van Aedes, de Woonbond, corporatiebestuurders en vertegenwoordigers van huurdersorganisaties aan tafel zaten. Maar ook hebben we ons instrument om de kwaliteit van bewonersparticipatie inzichtelijk te maken, vernieuwd aan de actualiteit. Dankzij dit instrument krijgen corporaties goed zicht op waar ze staan op dit thema en waar zij verder kunnen ontwikkelen.”

Benchmarking

Sjoerd vervolgt: “Ook het thema benchmarking heeft zich de laatste maanden in razendsnel tempo ontwikkeld. Dankzij een nieuwe benchmarktool, het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) krijgen corporaties een eenduidig beeld van hoe zij het doen ten opzichte van andere corporaties. KWH zit sinds dit voorjaar samen met Aedes, WSW, CFV en het Ministerie in een samenwerking om in hoog tempo de kwaliteit van de financiële data te verbeteren, de KWH-klantoordelen te koppelen aan de financiële uitgaven en alle data transparant te maken voor de buitenwereld. De ‘Benchmark in de Zorg’ van Actiz, die door veel

zorginstellingen hoog wordt gewaardeerd, dient als voorbeeld. Corporaties krijgen door de tempoversnelling op benchmarking veel meer mogelijkheden om te sturen op hun bedrijfsvoering. De eerste resultaten zijn dit jaar al beschikbaar.”

Bewuster

Corporaties bezuinigen enorm. Op de vraag wat KWH daarvan heeft gemerkt, zegt Sjoerd: “We merken dat de keuze voor KWH veel bewuster wordt gemaakt. Daarnaast is er soms druk op de budgetten voor klantonderzoek. Daar spelen we op in door onder andere meer maatwerk te bieden. De bezuinigingen zijn ook merkbaar in vraagstukken die we van corporaties krijgen. De vraag ‘Hoe kan ik mijn dienstverlening verbeteren?’ wordt nu vaak aangevuld met ‘Hoe kan ik mijn dienstverlening verbeteren ondanks forse bezuinigingen?’ Het vraagt van ons dus ook dat we corporaties veel gericht inzicht geven in de financiële gevolgen die verbonden zijn aan het aanpassen van bepaalde klantprocessen.”

Onafhankelijke spiegel

Op de vraag wat de toegevoegde waarde van KWH voor woningcorporaties is, anno 2014, antwoordt Sjoerd: “Ieder jaar vertrouwen meer dan 100.000 huurders hun oordeel aan ons toe. Daarmee houden we corporaties een onafhankelijke spiegel voor en geven we ze richting. Maar uiteindelijk ligt de grootste toegevoegde waarde als het goed is bij de huurder: verbetering van de dienstverlening vanuit zijn corporatie. Als huurder betaal je iedere maand een fors bedrag voor het product wat je afneemt. Daarnaast: je kunt geen kant op, je zit vast aan de corporatie waar je bij huurt. Dan mag je toch als huurder op z'n minst wel verwachten dat de dienstverlening op orde is? Dat is ook de oorspronkelijke gedachte van de oprichters van KWH 18 jaar geleden: de klant moet meer centraal staan bij de corporatie.”

Klanttevredenheid

Corporaties zijn druk met besparen. Op de vraag hoe zich dat verhoudt met klanttevredenheid, zegt Sjoerd: “Ook met lage bedrijfslasten geldt: verlies de huurder niet uit het oog. Geld speelt hierbij ook niet altijd een rol: het zit vaak in houding en gedrag van corporatiemedewerkers. Klantvriendelijkheid moet doorvoeld worden door een organisatie. Daarbij helpt het uiteraard als je je processen op orde hebt. Maar als je wel de processen op orde hebt, maar je medewerkers het nut van een klantvriendelijke benadering niet inzien, kom je er niet. Het feit dat Ymere haar 100 vaklieden tot servicemonteurs heeft omgeturnd en hen traint in service, service en nog eens service onderstreept dit.

>>

HC&H Klantadvies



Hij vervolgt: "Het gaat om het vinden van de juiste balans tussen uitgaven en klantwaardering. Daarbij zijn we ervan overtuigd dat je met een goed doordacht klantbedieningsconcept niet alleen de huurder als woonconsument een groot plezier doet maar ook je portemonnee, omdat je bijvoorbeeld zaken in één keer goed afhandelt. We stimuleren corporaties om zo'n klantbedieningsconcept, als onderdeel van de klantvisie, te formuleren en toe te passen."

Op de vraag naar de houdbaarheid van het traditionele KWH-huurlabel, zegt Sjoerd: "Die is doordat ze meegroeit hartstikke houdbaar! Het feit dat we vanaf 2014 alle data van het KWH-Huurlabel koppelen aan alle financiële prestaties binnen het CBC is van grote toegevoegde waarde. Voor die corporaties die qua ontwikkeling harder of juist wat langzamer gaan bieden we sinds kort maatwerk. Zo kunnen we bijvoorbeeld een meetmodel toepassen dat we samen met de lokale huurders en de corporatie in co-creatie hebben samengesteld. Een mooi voorbeeld hiervan is Havensteder. Daar geven hun bewoners aan wat zij belangrijk vinden in de dienstverlening. Op basis van deze input ontstaat er een nieuw kader waaraan Havensteder moet voldoen. KWH toetst in de praktijk of de huurdersbeleving daarbij aansluit. De legitimering vindt daar dus echt plaats vanuit de huurders zelf. Dat geeft overigens ook een hele nieuwe lading aan het keurmerk, wat hierdoor nog meer zal worden ervaren als een 'license to operate'." ■

Mogen wij ook uw corporatie informeren over **digitaal en zaakgericht*** werken?

Bezoek onze aankomende evenementen
en blijf op de hoogte!



www.bct.nl/woningcorporaties

- Processen uniform afhandelen en volledige integratie met uw ketenpartners

Complexgewijze verkoop, complexe materie

Uit onderzoek van woningbeleggingsmarktspecialist Capital Value blijkt dat 42% van alle woningcorporaties complexgewijze verkoop overweegt. Maar wat is dat eigenlijk, complexgewijze verkoop? En waar moeten corporaties allemaal op letten? **Kees van Harten**, directeur bij **Capital Value** geeft antwoord.

De nieuwe circulaire verkoop corporatiewoningen (MG 2013-12) is sinds 1 oktober vorig jaar versoepeld. Een aantal corporaties heeft sindsdien met succes complexgewijs bezit verkocht aan beleggers. De bekendste en grootste verwachte transactie tot nu toe krijgt de komende maanden zijn beslag; de verkoop van ca. 6.500 corporatiewoningen van Vestia.

Extra tool

“Het complexgewijs verkopen van corporatiewoningen is een extra tool voor woningcorporaties om liquiditeiten te genereren. Dat kan wenselijk zijn wanneer er behoefte is om schulden af te lossen, heffingen te betalen of om geld vrij te maken voor het verduurzamen van de woningportefeuille of het doen van nieuwe investeringen”, legt Kees van Harten uit. Hij vervolgt: “Naast financiële redenen wordt er ook complexgewijs verkocht omdat de totale portefeuille simpelweg te groot is voor de primaire doelgroep, of omdat de wens bestaat meer te focussen op de kernactiviteiten en de kernregio. Corporaties kunnen dan met minder woningen toe.”

Twee regimes

“Binnen de circulaire onderscheiden we bij complexgewijze verkoop twee regimes,” legt Kees uit. “Enerzijds woningen die in potentie te liberaliseren zijn, die dus op basis van het WWS-puntensysteem 140 of meer punten hebben. Anderzijds woningen die gereguleerd zijn, maar niet te liberaliseren zijn. Dat zijn dus woningen met minder dan 140 punten.”

gereguleerde complexen gelden aanvullende eisen ten aanzien van het verkoopproces en de waardevaststelling die een verkoop aan beleggers aanzienlijk moeilijker maken”.

Onrust

Volgens Kees kan complexgewijze verkoop voor onrust zorgen bij huurders. “De corporatie wordt door huurders toch gezien als de veilige haven. Een belegger is voor huurders meestal een onbekende partij uit de boze buitenwereld. Voor de zittende huurder verandert er na verkoop ten aanzien van rechten en plichten echter niets. De huurder krijgt alleen een nieuwe huurbaas”. Dat de nieuwe huurbaas de huur jaarlijks verhoogt, is volgens Kees een zekerheid. “Absoluut, maar woningcorporaties volgen net zo goed de inkomensafhankelijke huurverhoging. Of de huursombenadering daarin wat zal veranderen moet blijken. Feit is dat beleggers altijd op zoek zullen gaan naar het zo optimaal mogelijk exploiteren en/of uitponden van het bezit. Als de huurder vertrekt, biedt dat de belegger de mogelijkheid om de woning te verkopen of de woning opnieuw te verhuren tegen een marktconforme huur.”

Communicatieplan

“Woningcorporaties onderschatten mijns inziens wel de onrust die een verkoopproces voor de huurder met zich meebrengt”, is Kees van mening. “Je moet je communicatieplan daar goed op insteken. Stel ze gerust door ze tijdig en correct te informeren. Een goede brief is vaak al voldoende, maar voorkom dat een huurder in de media verneemt dat zijn huurwoning wordt verkocht.”



Hij vertelt verder: “Voor woningen die in potentie te liberaliseren zijn (140+) is een soepeler regime van toepassing over hoe je het verkoopproces moet voeren en tegen welke waarde de woningen verkocht mogen worden. Voor het verkoopproces geldt dat de woningen moeten worden aangeboden in een landelijk dagblad, de taxateur niet bij de verkoop betrokken mag zijn en dat de gemeente een positieve zienswijze moet hebben. Dat laatste betekent dat de gemeente instemt met verkoop van corporatiebezit aan beleggers. Het moet bijvoorbeeld passen binnen de prestatieafspraken tussen corporatie en gemeente. Binnen dit regime is met betrekking tot de prijsstelling bovendien sprake van een doorbraak. Deze woningen mogen verkocht worden tegen marktwaarde in verhuurde staat. Bij blijvend

Stakeholders

Naast de huurders zijn andere belangrijke stakeholders in het verkoopproces de gemeente, het WSW, het ministerie en het CFV. “De gemeente moet een positieve zienswijze afgeven”, licht Kees toe. Het is daarom van groot belang gemeenten tijdig bij het verkoopproces te betrekken en ze een toelichting te geven over de voorgenomen verkoop en daarmee draagvlak te creëren.”

Hij vervolgt: “Het WSW heeft vaak geborgde leningen afgegeven voor het te verkopen bezit. Wanneer het onderpand voor de leningen in de verkoop gaat, is goedkeuring van het WSW nodig. Dat toetsingskader is overigens nog in beweging. Dat geeft ook wel aan hoe vers en actueel complexgewijze verkoop nog is”, weet Kees.

maak kennis met onze nieuwkomers

PORTALEN, APPS EN MOBIEL WERKEN

ONZE NIEUWKOMERS...

zijn ontworpen op basis van Flexiciel, een product van de Aareon Groep en Europa's eerste platform voor e-businessoplossingen in de vastgoedsector.

- huurder-, aannemer- en deurwaarderportalen
- apps voor o.a. woonconsulenten/fiatteren facturen
- volledig in de cloud

SG|aangenaam!

Nieuwsgierig?
Neem eens een kijkje op
www.sg.nl of volg ons op
twitter of via facebook...

SG|automatisering
Postbus 2036
7801 CA EMMEN

C. Houtmanstraat 36
7825 VG EMMEN

tel.: (0591) 630 111
e-mail: info@sg.nl

 **SG|automatisering**
member of the Aareon Group

Ook het ministerie en CFV zijn stakeholders in het proces. "Het ministerie biedt door middel van de circulaire een omlijnd toetsingskader waarbinnen moet worden gehandeld. Het CFV moet expliciet toestemming geven wanneer een corporatie meer dan een bepaald percentage van haar bezit wil verkopen".

Succes

Sinds de versoepeling van de circulaire hebben corporaties als Viveste, Servatius en ZVH al met succes bezit verkocht aan beleggers. Capital Value heeft deze corporaties hierin bijgestaan, net als ze dat momenteel doet bij Vestia. Daarnaast verkopen corporaties bezit aan elkaar. "Mooiland heeft bijvoorbeeld bezit verkocht aan Wonen Limburg. Dan is overigens de circulaire niet van toepassing. Je ziet dit soort transacties ook gebeuren onder meer in het licht van het terugtrekken naar de kernregio. Bij de verkoop van de woningen van Vestia konden ook collega corporaties deelnemen aan het verkoopproces", licht Kees toe.

Criteria

Op de vraag waar corporaties aan moeten denken als ze complexgewijze verkoop overwegen, antwoordt Kees: "Als het besluit is genomen, volgt de vraag welk bezit zich het beste voor verkoop leent. Dat wordt bepaald aan de hand van volkshuisvestelijke criteria, zoals: In welke wijken willen we zitten? Welke woningen willen we hebben? Welk huurniveau? Ook zijn er financiële criteria, zoals: Is uitpanden van het bezit niet een betere optie? Kunnen we niet beter renoveren en doorexploiteren? Kunnen we verduurzamen en de huur verhogen? Het derde criterium is binnen welk regime van de verkoopcirculaire de verkoop past. Streng of soepel? En het vierde criterium; is er wel vraag uit de markt voor de geselecteerde complexen? Als er geen vraag is, wordt het trekken aan een dood paard. Er moet een reële kans zijn dat het bezit wordt opgenomen door de markt".

FTE

Complexgewijze verkoop kan ook gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering. "Bij een aanzienlijke verkoop wordt de portefeuille kleiner, dus heb je ook minder fte nodig.

Het achterlaten van het beheer bij corporaties komt weinig voor. Beleggers doen het beheer liever zelf of met eigen partners", weet Kees.

Woningmarkt

Op de vraag of complexgewijze verkoop van corporatiewoningen impact heeft op de woningmarkt, zegt Kees: "Het totale aanbod van verhuurde woningcomplexen neemt hierdoor toe. Echter, de vraag naar dergelijke complexen neemt ook toe. Er zijn steeds meer institutionele, private en buitenlandse beleggers die in woningen willen investeren. Als dat blijft gebeuren, blijft vraag en aanbod aardig in balans. In Nederland zijn 800.000 woningen te liberaliseren, waarop het soepele regime van de nieuwe circulaire van toepassing

is. Dit betekent natuurlijk niet dat deze woningen ook daadwerkelijk verkocht gaan worden. De verwachting is wel dat de komende jaren duizenden woningen door corporaties verkocht zullen gaan worden."

Adviezen

Op de vraag welke adviezen Kees heeft voor corporaties die complexgewijze verkoop overwegen, zegt hij: "Onderschat deze materie niet. We zien corporaties die zelf selecties proberen te maken, maar het maken van een verkoopbaarheidsanalyse, het voeren van een verkoopproces en kennis van de markt vraagt om specifieke expertise. Ook willen corporaties vaak te snel de markt op. Een verkoopdocumentje

opstellen en partijen uitnodigen is te kort door de bocht. Ik adviseer corporaties om veel tijd aan de voorkant te besteden. Je kan het maar één keer goed doen. Ga met een verkoopbaar product naar de markt, anders wordt het een teleurstelling. Zorg voor een uitgebalanceerd samenspel tussen alle stakeholders die betrokken zijn bij het proces. En als je kopers aan de haak hebt, weet dan zeker dat je met de goede partij in zee gaat. Complexgewijze verkoop moet publiekelijk worden aangekondigd, dat kan dus ook verkeerd publiek aantrekken. Zorg dus voor een strenge selectie aan de deur en doe een integriteitsonderzoek naar de potentiële koper. Verkopen doe je het liefst aan de hoogste bidder, maar niet wanneer deze niet bonafide is". ■



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



Visie en Strategie



Business Case



Project Methodiek



SharePoint Architectuur



Governance Plan

Het 5 Stappenplan voor een succesvolle SharePoint implementatie

U wilt alle mogelijkheden van SharePoint binnen uw organisatie gebruiken, maar u ziet door de bomen het bos niet meer? Kies dan voor het 5 Stappenplan van Condor Solutions voor een succesvolle SharePoint implementatie.

Ga voor uitgebreide informatie over het 5 Stappenplan naar onze website www.condorsolutions.nl



www.condorsolutions.nl



De commissaris en business intelligence: Markt en klant zijn hot items

“Commissarissen bij een woningcorporatie moeten zich in het gevraagd en ongevraagd adviseren vooral richten op de legitimiteit en effectiviteit van de woningcorporatie”, zei Jan van der Moolen in de maart-editie van *CorporatieGids Magazine*. In dit nummer doet hij suggesties aan de hand waar de commissarissen dan zoal op moeten letten.

“Naast het gegeven dat de RvC wordt geconfronteerd met uitgangspunten en richtlijnen van de overheid over volkshuisvesting, governance, verantwoording en algemene vraagstukken zoals duurzaamheid, zal de RvC niet alleen zich daar een mening over moeten vormen of rekening mee moeten houden”, gaat Jan van der Moolen, oud-directeur CFV, van start. “Er zijn ook vele vraagstukken van plaatselijke en regionale aard die het beleid van een corporatie zeer sterk kunnen beïnvloeden. Deze kunnen leidend zijn voor de wijze waarop de corporatie zich denkt te moeten manifesteren maar zijn ook bepalend voor keuzen van organisatie inrichting, samenwerking, markt en doelgroepenbeleid”. Het belangrijkste vraagstuk waar de commissarissen volgens Jan van der Moolen tegen aan lopen, is “het vraagstuk van de markt, de marktpositionering, de marktkeuzen en daaraan gekoppeld de klantrelaties, ofwel zaken die onder de noemer legitimiteit kunnen worden geschaard”.

Te veel algemeen onderzoek

Wat volgens Van der Moolen blijkt, is dat corporaties hun woningmarktstrategie veelal bedrijven vanuit algemeen onderzoek en tendensen die landelijk verschuivingen laten zien waarop het eigen huur, koop, verkoop en bouwbeleid van de corporatie wordt geënt. “Er wordt veel te weinig eigen onderzoek gedaan naar plaatselijke en regionale trends met behulp van specifiek marktonderzoek in zowel kwalitatieve als kwantitatieve zin. Dit betekent dat veel corporaties te volgend zijn. Het gevolg is dat woningverhuur, verkoop en bouwprogramma's niet werkelijk kunnen worden onderbouwd met goed marktonderzoek vanuit lokale en regionale behoeftemetingen”, aldus Van der Moolen.

Klantrelatie

Hij vervolgt: “Ook de klantrelatie wordt vaak beschouwd als een onderdeel van de stakeholders relatie: goed om te

betrekken en mee te spreken, doch niet als klant die wensen en eisen heeft waar op ingesprongen moet worden of een product aangepast. Fout! De klant moet ook worden gezien als de onderbouwing van de legitimiteit aan het functioneren van de organisatie: wij zijn afhankelijk: zonder klant of huurder is er geen corporatie en geen werk en dus geen inkomen”.

Business Intelligence

Bij Van der Moolen leven veel vragen: “In welke mate worden deze vragen aan de orde gesteld door de RvC bij de strategische beleidsnota’s? In welke mate wordt het belang van de huurder in deze nota’s centraal gesteld? En in welke mate wordt de organisatie als afgeleide daarvan gezien? In welke mate is een RvC in staat deze discussie te beïnvloeden en oude visies ter discussie te stellen? Hoe ga je met relevante beschikbare informatie om? Dat raakt strategie en business intelligence. Zoals gezegd, er wordt nog veel uit gegaan van inzichten, gedachten en modellen die in corporatieland gebruikelijk zijn zodat we daar in volgzzaamheid geen buil aan kunnen vallen”.

Dagelijks onderhoud

Van der Moolen vervolgt: “Commissarissen moeten erop aandringen dat echte plaatselijke en regionale eigen marktverkenning, marktanalyses, kwalitatief en kwantitatief onderzoek de basis zijn voor het bestaansrecht van een goede regionaal werkende woningcorporatie. Er kan meer worden uitgegeven aan marktonderzoek, marketing en marktstrategie. Die voegen directe waarde toe voor de klantoriëntatie en bepalen uiteindelijk ook mede het imago. Daarnaast dienen commissarissen alert te zijn op zogenaamde bezuinigingskeuzen of strategische heroriëntaties die gemaakt worden. Deze kunnen haaks staan op het klant en business belang. Denk bijvoorbeeld even aan het uitbesteden van het dagelijks onderhoud: juist hier zit een directe informatiebron van de klant die absoluut onvoldoende wordt gebruikt. Wat doen we met business intelligence in dit geval? Deze kerndiscussies horen ook thuis in de vergadering van de RvC met bestuur en directie als het gaat over strategie en de doelen van organisatie en de klant als centraal issue van het corporatiebestaan”.

Structuren van markt en klantvraag naar organisatie ontwikkeling

Het gesprek met Jan van der Moolen gaat door op het thema van de organisatiestructuur. “De corporatiesector heeft heel lang zijn organisatiestructuur en systemen opgebouwd vanuit een functionele en hiërarchische modellering en aansturing. Later is, naarmate de organisatie meer bouwprojecten ontwikkelde, het introduceren van een projectorganisatie vorm en inhoud gegeven dat veelal ook weer onderdeel werd van de staande structuur. Moeten we dat handhaven bij

een discussie over het onderscheid naar daeb en niet-daeb activiteiten? Is daarnaast administratieve scheiding wel zo wenselijk of is een juridische en vermogensscheiding niet veel meer op zijn plaats? En wat te doen met de structuur als gekozen wordt voor het ondernemen van louter staatssteun geoorloofde activiteiten (DAEB)”?

Modellen

Er zijn al veel modellen ontwikkeld zoals het woondiensten model of recent het driekamer model, het Wijkdiensten model, het MOM model en de regiecorporatie. “Het ontwikkelen van deze modellen is veelal gebaseerd op stuurbehoeften en beheersbaarheid van de organisatie en minder of niet op het realiseren van beleidsdoelen en gewenste strategie output. Tunnelvisie op het terrein van efficiency denken en bedrijfskundige motieven geven vaak de doorslag”, aldus Van der Moolen. “Modellen zijn een hulpmiddel: het praat makkelijker en je kunt beter nadenken, maar het moet geen dogma worden”.

“Waar het om gaat is dat de RvC samen met bestuur en directie zich buigen over alle strategische onderwerpen die relevant zijn in het kader van markt en klantwaarde als essentie voor het ontwikkelen van structuren en systemen. Deze fundamentele discussie bepaalt de te prefereren organisatiestructuur die het meest geschikt is om de gekozen doelstellingen en strategie zo effectief en efficiënt mogelijk te realiseren. Er kunnen dus meerdere vormen van structurering worden gekozen om maximaal rendement te krijgen uit mensen en middelen ten behoeve van de klanttevredenheid en het adequaat bedienen van de behoeften op de woningmarkt. Het gaat dus om meer dan alleen bedrijfskundige of efficiency overwegingen”.

Naast de harde kant ook aandacht voor de soft control

Hij vervolgt: “Bedenk dat bijvoorbeeld een keuze om procesmatig te organiseren in bepaalde situaties maximaal rendement kan opleveren. Maar dit kan ook een enorme cultuurslag bewerk-

stelligen. Een project organisatie vraagt een andere aansturing dan een functionele. Zijn beide vormen feitelijk wel geschikt voor een procesaansturing? Het kritisch doorvragen van commissarissen naar de achtergronden van de voorstellen en strategie is mede bepalend voor het organisatie model of samenstel van modellen dat noodzakelijk is om efficiënt en effectief te zijn en kosten te beheersen”.

“Het toepassen van de verschillende modellen vraagt om verschillende aansturingsystemen en dus verantwoordingswijzen”, aldus Van der Moolen. “Maar ook verschillende typen en kwaliteiten van mensen in de organisatie.

Deze complexiteit moet worden meegenomen in een verdere afweging en besluitvorming van bestuur en directie en vereist een kritisch volgen van de RvC. Dat betekent dat de RvC inzicht moet hebben in de ontwikkelingsfasen van een organisatie, in verschillende stijlen van leidinggeven, in de werking van groepsprocessen en typen groepen, het organisatietype zelf en de ontwikkeling van voor de organisatie cruciale mensen op verschillende niveaus”.

Tenslotte leert de ervaring dat de meeste organisatie aanpassingen niet hebben geleid tot werkelijk verbeterde effectiviteit en aansturing. “De oorzaak”, aldus Van der Moolen,





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.



cegeka-dsa
samen vernieuwen

"is dat er onvoldoende is nagedacht over de structuren en systemen die noodzakelijk zijn om ze in de uitvoering effectief en efficiënt te maken".

Inbedding en Transitie

Realiseren commissarissen zich de gevolgen? Van der Moolen aarzelt: "Een volgende stap in het aandachtsveld van de commissarissen is zich te realiseren dat het inbedden van nieuwe structuren en systemen een geweldig risico vormt voor de organisatie en dat heel wat organisaties nog steeds worstelen met slecht geïmplementeerde organisatie aanpassingen, met gedemotiveerd personeel, met te hoge kosten, met zwakke diensten naar de klant, met slecht op elkaar aangesloten automatisering en administratiesystemen en met te veel intern gerichte aandacht. De eigen navel is koning geworden. Juist in deze fase is het van belang dat de RvC zich als luisterend oor opstelt naar bestuur en directie daar waar het gaat om keuzen van veranderingsmanagement, adviseren over visie en in te zetten instrumenten, teneinde de implementatieplannen succesvol te laten verlopen. Het is een op de voortgang van processen gerichte advisering."

Op de vraag welke vragen commissarissen dan moeten stellen, zegt Van der Moolen: "Het gaat dan om vragen als: wordt er een goede en juiste implementatiesturing gebruikt, hoe wordt de interne communicatie ingezet, hoe vindt personele begeleiding, selectie en opleiding plaats, hoe zijn de terugkoppeling mechanismen ingericht, wat zijn positie en rol van OR, wat zijn de kantelingmomenten en waarom?" Hij voegt eraan toe: "Bij het niet slagen van het verbeterplan zullen ook de commissarissen afgerekend moeten worden op hun rol in deze".

Organisatieontwikkeling en efficiencyverbetering

"Na implementatie en kanteling zal de organisatie de mogelijkheid moeten hebben om zichzelf continu te verbeteren. Dat betekent ook dat daar zorgvuldig op gestuurd moet worden door bestuur en directie. Wordt daarin voorzien? Hoe ziet dat continue begeleidingsproces eruit? Hoe zien commissarissen daar op toe en met welke informatie? Worden instrumenten gebruikt die passen bij de structuren en systemen die gekozen zijn? Lean management toepassen in een hybride organisatie werkt niet. Het wekt verwachtingen die niet waargemaakt kunnen worden en het klinkt mooier dan de werkelijkheid. Vraag als RvC door daar waar het gaat om essentieel gebruik van instrumentaria met een hoog afbreuk risico. Dat geldt ook voor ander type producten als derivaten, de opzet van het treasurybeleid, de automatisering keuze en strategie. Is er voldoende kennis en ervaring in de organisatie?"

"Zonder klant of huurder is er geen corporatie en geen werk en dus geen inkomen"

Jan van der Moolen

Bij een proces van klachtafhandeling is snelheid een belangrijk criterium, bij een proces van overlast tegengaan gaat het om de uitkomst. Hoe wordt strategisch HRM toegepast als onderdeel van organisatieontwikkeling en continue verbetering? Van der Moolen vervolgt: "Stuur als RvC op kwalitatieve en kwantitatieve risicoanalyses die door de RvC samen met bestuur en directie zijn overeengekomen. Wat zijn de output en outcome verwachtingen van de organisatie op de diverse onderdelen? Zijn die in overeenstemming met het geformuleerde beleid en strategie? Hoe meten we dat en sturen we daarop? Wanneer en waarop dient verantwoording plaats te vinden. Het afvinken van lijstjes of de Governance Code is niet afdoende. De rol en verantwoordelijkheid van de RvC gaat verder dan alleen goedkeuring hechten aan beleid en strategie. Het volgen van de output en outcome vallen ook onder de verantwoordelijkheid. De rol om gevraagd en ongevraagd van advies te dienen bij gebruik van te kiezen instrumentaria om maximaal rendement voor de organisatie en dus zijn klanten te behalen, is daar een belangrijk aspect van. Klant en markt zijn hot items voor de commissarissen, dus moet er relevante informatie tijdig beschikbaar zijn". ■

 **Buitengewoon eenvoudig**





Online en Offline

Ook zonder verbinding kunt u vertrouwd doorwerken. Zodra u weer online bent, wordt alles bijgewerkt



Smartplanning

Een serie reeds geplande opdrachten optimaliseren of een optimaal planvoorstel opvragen voor een werkbon



Toestellen

Connect-It werkt op uw iOS, Android en Windows smartphone, tablet of gecombineerd

Connect-It is onderdeel van ViaData en werkt samen met cegeka-dsa

Businesspark Friesland West 45 | 8447 SL Heerenveen | 0513 - 619350 | info@connect-it.com | www.connect-it.com

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



Jan Abels (Rochdale): Private cloud verscherpt focus op kerntaak

Rochdale laat als één van de eerste woningcorporaties de aanschaf en het beheer van de IT-infrastructuur helemaal los en stapt over naar een private cloud. Jan Abels, Manager ICT van de Amsterdamse woningcorporatie Rochdale, legt uit waarom: "Door de infrastructuur als dienst af te nemen, kunnen we ons beter richten op onze kerntaak."

Rochdale behoort met 40.000 vhe tot de tien grootste woningcorporaties van Nederland. "Als de IT er hier uit ligt, dan ondervinden er vijfhonderd mensen last van hun werkzaamheden", legt Jan uit. "Het is als IT onze taak om de primaire processen van Rochdale te ondersteunen. Wij proberen informatie die nodig is voor het verhuren, onderhouden en, in mindere mate, bouwen van woningen zo goed mogelijk bij onze gebruikers te brengen. Door de infrastructuur als dienst van onze leverancier Centric af te nemen, kunnen we ons beter richten op die taak."

Zelfredzaamheid

Jan vervolgt: "Het uitbesteden van de infrastructuur laat tegelijkertijd ruimte om de steeds veeleisendere huurder tegemoet te komen. Een statische website waarop alleen

informatie en de contactgegevens staan, is niet meer genoeg. Idealiter kunnen huurders via internet zelf bij hun gegevens en facturen of een afspraak plannen met een monteur. Zo ver is Rochdale nog niet. De afgelopen tijd hebben we vooral de interne processen op orde gebracht. Maar het komende jaar staat in het teken van de externe kant. Een aantal diensten voor huurders gaan we, net als de buitenwerkprocessen voor medewerkers, in digitale vorm gieten." Dat levert Rochdale zelf trouwens ook voordeel op; hoe meer de huurder zelf kan, hoe minder hij van Rochdale vraagt. En dus zijn er minder mensen nodig in het klantcontactcentrum. Jan: "Daar zitten doorgaans tussen de dertig en vijftig mensen; als je daar vijf procent vanaf kunt halen heb je het over een flinke besparing. Wij verwachten dat we investeringen aan de digitale kant snel terugverdienen."




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



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




SPECIALIST IN SHAREPOINT-OPLOSSINGEN

AEPEX BEGRIJPT WONINGCORPORATIES.



DE BESTE WONINGCORPORATIES KIEZEN VOOR AETRIUM VAN AEPEX.

SAP SOFTWARE VOOR WONINGCORPORATIES



Gedachtesprong

De taak van Centric is volgens Jan vooral om te zorgen dat hij en zijn collega's zo min mogelijk over het technische aspect van IT hoeven na te denken. "In 2009 wilden we het beheer al niet meer zelf doen. We investeerden nog wel in hardware, maar plaatsten die uitbested in het datacenter van Centric." Nu legt Rochdale ook de inkoop en het eigenaarschap van de server-hardware bij haar leverancier neer. "We vinden het helemaal niet meer belangrijk dat we eigen servers hebben. Die gedachtesprong hebben we gemaakt."

In eigen vlees snijden

Door als één van de eersten de sprong naar de cloud te maken, kan Rochdale binnen het speelveld van woningcorporaties een voorloper op het gebied van IT worden genoemd. Jan: "Nou ja, dat moeten anderen maar beoordelen. Maar de medecorporaties waarvan ik weet hoe ze ervoor staan, zijn minder ver dan wij. Alle corporaties binnen de top tien nemen wel delen van hun IT als dienst af, maar wij zijn de eerste die honderd procent verschuift naar een private cloud." Dat andere organisaties langzamer naar de cloud gaan, kan volgens Jan verschillende redenen hebben. Niet iedere IT-afdeling vindt het bijvoorbeeld prettig om werk uit te besteden, omdat je ermee in eigen vlees snijdt: "Het is toch een beetje als een kalkoen die aanbevelingen doet voor het kerstdiner." Ook een ingewikkelde btw-situatie houdt uitbesteden en diensten inkopen soms tegen. Huurders van woningcorporaties hoeven namelijk per definitie geen btw te betalen over hun huur. "Btw die wij betalen kunnen we dus niet verrekenen," aldus Jan. "De inhuur van IT'ers is voor een woningcorporatie daarom nog eens 21 procent duurder dan voor andere organisaties."

Bestellen en opzeggen

De business case voor Rochdale komt uit op een besparing van ongeveer vijftien procent voor operationele kosten, beheerskosten en de hardware-investeringen. Toch is Jan ervan overtuigd dat de overstap de totale kosten voor de IT verder zal doen dalen. "Ik noemde al dat we op ons klantcontactcentrum juist gaan besparen. Maar ik denk dat de besparing voor Rochdale in zijn totaliteit nog groter is. Dat gaat dan om de moeilijk kwantificeerbare dingen." Jan doelt onder andere op de schaalbaarheid van de nieuwe infrastructuur. Afhankelijk van hoeveel rekenkracht of opslagruimte er nodig is, bestelt Rochdale precies de hoeveelheid IT die het nodig heeft. "Stel: wij hebben een omgeving nodig waarin we gedurende drie maanden iets kunnen testen. Nu kunnen we dat gemakkelijk bestellen en ook weer opzeggen. Hoe hadden we het voorheen aangepakt en wat had het dan gekost? Misschien hadden we de hele testomgeving dan wel anders moeten opzetten. Hoeveel brengt flexibiliteit nou eigenlijk op?"

Kwaliteit boven tijd

Hoewel Rochdale op het gebied van cloud computing dus een behoorlijk vooruitstrevende woningcorporatie is, benadrukt Jan dat er geen overhaaste beslissingen worden genomen. "Wij lopen niet blind achter de hypes aan. Natuurlijk willen we ons snel ontwikkelen, maar we kiezen altijd voor kwaliteit boven tijd. In de eerste plaats moet de omgeving betrouwbaar werken." Dat de infrastructuur en alle applicaties beschikbaar zijn, is dan ook de key performance indicator (KPI) die met stip bovenaan staat. Daarom hebben we met onze leverancier afgesproken dat er bij problemen snel geschakeld wordt naar een alternatief datacenter. "Ook wordt onze infrastructuur dubbel uitgevoerd in connectiviteit naar die twee locaties, zodat we meervoudig bereikbaar zijn. Gelukkig zijn de prijzen van voorzieningen voor redundantie of uitwijk voor ons betaalbaar genoeg om een aantal onderdelen extra betrouwbaar uit te voeren en een aantal componenten stand-by te hebben. Het kijken waar we met beperkte investeringen veel continuïteit kunnen toevoegen, staat eigenlijk altijd op de agenda." ■






Ontmoet ons op CorporatiePlein, vakbeurs voor corporatieprofessionals



CorporatiePlein: Smeltkroes van business & IT

CorporatiePlein is dé smeltkroes voor corporatieprofessionals werkzaam in 'de business & IT'. De veranderopgave bij woningcorporaties vindt plaats in de business en wordt gefaciliteerd door IT. Op CorporatiePlein komen de business & IT-werelden letterlijk samen.

In het verleden werden de IT-wensen vanuit de business nog wel eens bij I&A over de schutting gegooid. De techniek moest het dan maar oplossen. Nu zien we gelukkig de business steeds vaker samen met collega's van I&A de zoektocht naar besparing en efficiency ontginnen. Samen naar CorporatiePlein dus!

Dat business en IT elkaar eerder weten te vinden, komt ook door de financiële druk op de bedrijfsvoering van woningcorporaties. Door een mindere gelaagdheid van de organisatie en simpelweg minder medewerkers, verdwijnen de schotten tussen afdelingen en neemt de verantwoordelijkheid op de werkvloer toe. Collega's zijn steeds meer op elkaar aangewezen. Ze zoeken elkaar nu veel eerder op om efficiency en besparing te realiseren. Dat geldt op alle vakgebieden, van Communicatie tot Onderhoud en van Financiën tot Wonen. Op elk terrein valt veel geld te besparen. Niet door dezelfde dingen iets goedkoper te doen, maar vooral door dingen resoluut anders te doen.

Onderhoud

Kostenpost - en dus bespaarpotentieel nummer één - is onderhoud. Besparingspotentieel vind je onder andere in productinnovatie, ketensamenwerking en ketenintegratie. De corporatiesector daagt haar toeleveranciers steeds meer uit om met innovatieve bouw- en onderhouds-oplossingen te komen. Ketenintegratie kan worden gezien als het terrein waarbij de zachte kant van ketensamenwerking 'hard' wordt gemaakt. Denk aan slimme plansystemen, systeemintegratie en tools waarmee vaklieden goedkoper en efficiënter kunnen werken. Op CorporatiePlein staan

veel interessante partijen die op het gebied van ICT en onderhoud kunnen helpen met besparen.

Communicatie - Wonen

Ook op het gebied van klantcommunicatie en klantprocessen is de corporatiemarkt in beweging. Klantportalen, selfservice-portals, kennisbanken en apps; ze verdringen de traditionele kanalen in rap tempo. Ben je communicatieprofessional, medewerker Wonen of Klant en Markt? Neem dan zeker een kijkje op de beursvloer, want de ontwikkelingen gaan razendsnel.

Financiën

Geld houdt de wereld draaiende. Wanneer financiële schaarste optreedt - de oorzaken daargelaten - heeft dat direct invloed op je bestedingspatroon. Hoe bewaak ik mijn financieel inzicht? Ga ik sturen op marktwaarde? Hoe krijg ik grip op performance management? Wat is de business case van het outsourcen van werkzaamheden? Het antwoord van deze en andere vragen vind je op CorporatiePlein.

Bedrijfsvoering & ICT

Voor iedereen die werkzaam is binnen de bedrijfsvoering & ICT bij een woningcorporatie, is een bezoek aan de vakbeurs CorporatiePlein een leerzame en nuttige dagbesteding. Dus medewerkers van de business en I&A, zoek elkaar op en stem je agenda's af op 25 september, CorporatiePlein in Expo Houten.



Kennispunten op het plein:

KWH

De hele dag door kennisdelen en informatie uitwisselen bij het kennispunt van het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector. Circa 150 corporaties zijn al lid van KWH. Het KWH richt zich op het verbeteren van kwaliteit van corporaties vanuit het oogpunt van de huurder gezien. KWH heeft geen winstoogmerk.

Communicatie

Door de veranderingen binnen de corporaties is ook de rol van communicatie flink veranderd. Op het communicatiekennispunt kunt u met het team onder leiding van Diana Coolegem van Nyna Communicatie de hele dag praten en kennis delen over deze en andere communicatievraagstukken m.b.t. de business.

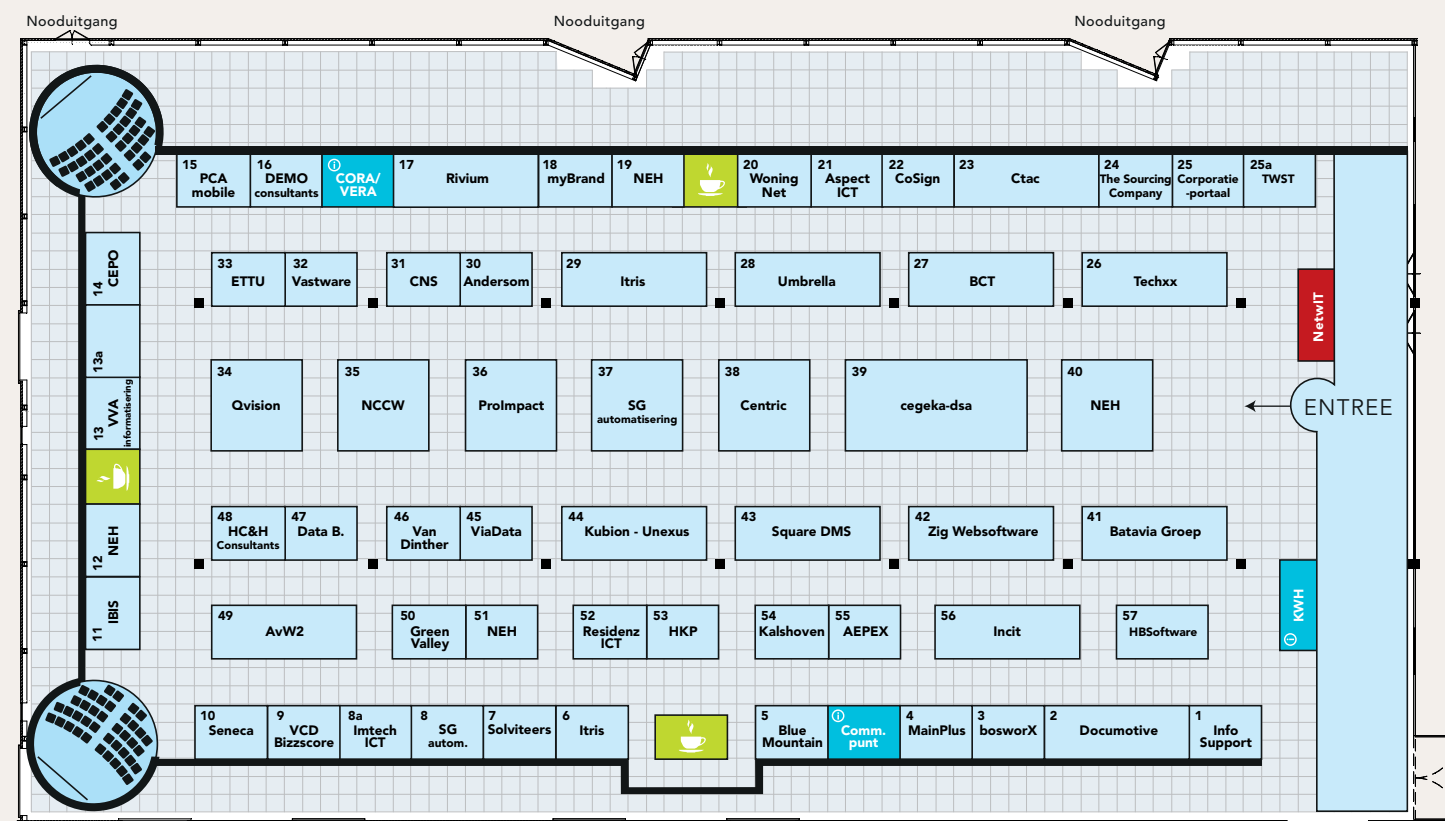
CORA/VERA

Waar in andere sectoren referentie architecturen al vele jaren gemeengoed zijn is de corporatiesector de laatste jaren met de ontwikkeling van CORA en VERA aan een inhaalslag begonnen. Naast de kennissessie in het kennistheater kunt u gedurende de gehele dag inhoudelijk over de stand van zaken en de voordelen voor uw organisatie bijpraten op het CORA/VERA kennispunt.

NetwIT

NetwIT biedt een platform voor samenwerking, belangenbehartiging, informatieuitwisseling en kennisvergaring voor functionarissen, die verantwoordelijk zijn voor het beleid rond Informatie- en Communicatie Technologie (ICT) van woningcorporaties.

Plattegrond CorporatiePlein 2014



Programma CorporatiePlein, bedrijfsvoering & ICT vakbeurs voor woningcorporaties

THEATER 1

09.30 - 10.00



ICT: "CORA en VERA - de laatste stand van zaken"

In een half uur op de hoogte van de laatste stand van zaken van de Corporatie Referentie Architectuur en de Volkshuisvesting Enterprise Referentie Architectuur.

10.30 - 11.00



Onderhoud: "Efficiënte onderhoudsprocessen - trends en ontwikkelingen"

Hetzelfde of meer doen met minder. De inzet van planningstools en tools voor mobiele digitale ondersteuning kunnen het onderhoudsproces flink efficiënter maken. Dat geldt zowel voor corporaties met een eigen dienst als corporaties die onderhoud hebben uitbesteed. In een half uur in vogelvucht langs de bespaaropties.

11.30 - 12.00



Diana Coolegem

Communicatie: "De communicatieve woningcorporatie"

De rol van communicatie binnen de corporatie verandert. De klassieke communicatie-afdeling verdwijnt en corporatiemedewerkers in alle vakgebieden, zoals ICT, onderhoud, bedrijfsvoering en financiën, krijgen in feite een communicatiefunctie. Hoe werkt dat? Diana Coolegem van Nyna Communicatie praat u bij over de communicerende corporatie.

13.00 - 13.30



Barry Derksen

ICT: "De ICT-trends en ontwikkelingen voor woningcorporaties"

Het op orde brengen van je ICT-huishouding begint met kennis over de laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen. Kom luisteren naar de resultaten van het laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen onderzoek van prof. Dr. Barry Derksen en pas je opgedane kennis morgen toe.

14.00 - 14.30



Jorrit van de Walle

Communicatie / ICT: "De virtuele woningcorporatie en Informatiebeveiliging - valkuilen, tips en aanbevelingen"

Corporaties laten huurders steeds meer online doen. Klantportalen staan hoog op de agenda, maar geldt dat ook voor informatiebeveiliging? Hoe word ik een veilige virtuele woningcorporatie? Jorrit van de Walle is specialist Informatiebeveiliging en loodst u langs de valkuilen en geeft tips en aanbevelingen over informatiebeveiliging in de wereld van de online dienstverlening.

THEATER 2

10.00 - 10.30



Jorrit van de Walle

Communicatie / ICT: "De virtuele woningcorporatie en Informatiebeveiliging - valkuilen, tips en aanbevelingen"

Corporaties laten huurders steeds meer online doen. Klantportalen staan hoog op de agenda, maar geldt dat ook voor informatiebeveiliging? Hoe word ik een veilige virtuele woningcorporatie? Jorrit van de Walle is specialist Informatiebeveiliging en loodst u langs de valkuilen en geeft tips en aanbevelingen over informatiebeveiliging in de wereld van de online dienstverlening.

11.00 - 11.30



Barry Derksen

ICT: "De ICT-trends en ontwikkelingen voor woningcorporaties"

Het op orde brengen van je ICT-huishouding begint met kennis over de laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen. Kom luisteren naar de resultaten van het laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen onderzoek van prof. Dr. Barry Derksen en pas je opgedane kennis morgen toe.

12.00 - 12.30



Financieel: "Sturen op inzicht - in control met managementinformatie"

In control zijn en beschikken over juiste managementinformatie. Klinkt als vanzelfsprekend, maar dat is het niet. Hoe zorg ik voor goede managementinformatie in tijden dat de broekriem wordt aangehaald. U hoort het in deze sessie.

13.30 - 14.00



Onderhoud: "Efficiënte onderhoudsprocessen - trends en ontwikkelingen"

Hetzelfde of meer doen met minder. De inzet van planningstools en tools voor mobiele digitale ondersteuning kunnen het onderhoudsproces flink efficiënter maken. Dat geldt zowel voor corporaties met een eigen dienst als corporaties die onderhoud hebben uitbesteed. In een half uur in vogelvucht langs de bespaaropties.

14.30 - 15.00



ICT: "CORA en VERA - de laatste stand van zaken"

In een half uur op de hoogte van de laatste stand van zaken van de Corporatie Referentie Architectuur en de Volkshuisvesting Enterprise Referentie Architectuur.

TRANSFORM

to the future.

Met SAP heeft Maasdelta een efficiënt, vriendelijk en zeer transparant onderhoudsproces.

RUN BETTER. **SAP**

Techxx
 LAAT ICT VOOR U WERKEN!

Verhoog de productiviteit door effectief samenwerken en communiceren op het SharePoint 2013 KlantVenster Intranet

Samenwerken

Communiceren

Kennisdelen

- Veel standaard functionaliteit tot in detail uitgewerkt op basis van 12 jaar SharePoint ervaring en best-practices van collega-corporaties
- Snel operationeel met een interactief en sociaal intranet
- Stroomlijning van de interne communicatie
- 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

DOWNLOAD DE BROCHURE EN VRAAG UW OUT-OF-THE-BOX SHAREPOINT 2013 INTRANET AAN VOOR **ÉÉN VASTE LAGE PRIJS** OP WWW.TECHXX.NL



Rijswijk Wonen: Het einde van het zwarte gat

Bij **Rijswijk Wonen** staat de klant centraal. Toen het reparatieproces hierop werd getoetst, bleek dat allerm minst het geval. "De tijd tussen het aanmaken van de werkbbon en de afhandeling door de aannemer was voor ons één groot zwart gat", zeggen **Elisa Dubbelman**, adviseur Kwaliteit en Beleid en **Arend Heidenrijk**, manager Klant en Dienstverlening. Aan **CorporatieGids Magazine** leggen ze uit hoe ze weer in control zijn gekomen.



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-weken.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



af. Uiteindelijk is de voorkeur uitgesproken voor uitbesteden aan een onafhankelijke partij, die als intermediair het volledige proces van dagelijks onderhoud via een ICT-tool afhandelt en reparatieverzoeken wegzet bij een aantal aannemers. Dat sprak ons meer aan dan uitbesteden bij één aannemer."

Uitbesteden

Arend vult aan: "Uiteindelijk gaat het erom wat het beste is voor de huurder. Als dat betekent dat we dagelijks onderhoud moeten uitbesteden, dan moet je dat gewoon doen." Rationeel gezien zijn het volgens Elisa en Arend op zich ook geen moeilijke keuzes. "Voor managers is het makkelijker dan voor personen om wiens baan het gaat. Uitbesteden is de kunst van het loslaten."

Loslaten

Met het loslaten komt voor Rijswijk Wonen juist grip terug, vinden Elisa en Arend. "Wij kunnen direct en online tot in detail de afhandeling van reparatieverzoeken inzien en volgen. Ook wordt de klanttevredenheid doorlopend gemeten en alle administratie zoals werkbonnen en facturering volledig digitaal in een workflow afgehandeld. De klanttevredenheid is verhoogd naar een 8.6, de kwaliteit en efficiency van ons dagelijks onderhoud is fors verbeterd en de kosten zijn gereduceerd met 20%."

Tips

Tips voor corporaties die uitbesteden van dagelijks onderhoud overwegen, heeft Elisa ook. "Neem eerst het proces grondig door en laat daarbij alle vooringenomenheid varen. Maak een SWOT-analyse en plaats dit in een breder perspectief." Ook het bezoeken van andere corporaties vond Elisa erg nuttig. "Soms ook juist om vast te stellen wat je niet wilt. Voorbeeld? Nou, alles bij één aannemer afkopen. Je raakt dan het zicht op je bezit kwijt. Je wilt toch de ogen en oren achter de voordeur houden. Daarover hebben we nu goede afspraken gemaakt met onze intermediair. Die traint de vaklieden ook op deze kwaliteiten. Hangt de monteur een keukenkastje recht en struikelt hij daarbij over twintig lege flessen Whisky? Dan bereikt ons dat signaal echt wel."

Ook negen andere primaire processen zijn inmiddels onder de loep genomen. "In alle gevallen heeft dat geleid tot verbetervoorstellen", zegt Elisa. "Zo hebben we nu ook een keuze gemaakt voor een softwarepakket dat ons helpt in het realiseren van onze ambities in het mutatieproces." Het geheim? Arend verklapt: "Als je zonder vooringenomen instelling naar processen kijkt, dan zie je meer verbeterpunten dan je op voorhand denkt." ■

We werden ons bewust van ons onbekwame handelen. We waren absoluut niet in control", zegt Elisa, die zich als een Sherlock Holmes met een open mind op de ins en outs van het reparatieproces stortte. "De klant stond absoluut niet centraal, terwijl dat juist het primaat van onze organisatie is. Met als gevolg dat de klanttevredenheid enorm is gekelderde. Reden dus om een kwaliteits- en efficiencyslag door te voeren rondom het dagelijks onderhoud. De hamvraag daarbij: blijven we het zelf doen of gaan we uitbesteden?"

Bedrijfseconomisch

Arend plaatst een kanttekening bij deze hamvraag. "De afgelopen jaren hebben we door natuurlijk verloop van vaklieden eigenlijk al steeds meer werk uitbesteed. We zijn geleidelijk van zeven naar twee allround vaklieden gegaan". Met nadruk zegt hij: "Wij hebben ook nooit uitbesteed omdat onze vaklieden het niet goed zouden doen. Maar buiten onze organisatie om zijn de mogelijkheden om het efficiënter te doen enorm toegenomen. Eigenlijk leven we ook wel in de wetenschap dat het voor een corporatie van onze omvang (6200 vhe) bedrijfseconomisch niet langer haalbaar is om een eigen dienst te hebben. Toch is het zo dat we in onze zoektocht naar optimalisatie van dagelijks onderhoud alle opties hebben opengehouden."

SWOT

Elisa licht toe: "We hebben een projectteam opgestart en een SWOT-analyse gemaakt voor het proces dagelijks onderhoud. Daar zijn vier alternatieven uit naar voren gekomen. De alternatieven 'we laten alles bij het oude maar verbeteren alleen ICT-oplossingen' en 'we breiden juist het aantal eigen vaklieden uit met daarbij een opzichter' vielen

A portrait of Prof. dr. ir. Vincent Gruis, a man with long, wavy brown hair and a light blue shirt under a dark grey blazer. He is standing in what appears to be a modern building with large windows and white walls. The background is slightly blurred.

Onderzoek naar impact organisatieverandering woningcorporaties

Woningcorporaties zijn misschien wel met de grootste herziening van hun bedrijfsvoering bezig sinds hun verzelfstandiging in de jaren negentig. Op welke wijze passen woningcorporaties hun organisatie aan en welke impact heeft dit op hun efficiëntie en maatschappelijke prestaties?

Prof.dr.ir. Vincent Gruis, hoogleraar Housing Management aan de TU Delft Faculteit Bouwkunde, gaat de komende vier jaar op zoek naar het antwoord op deze vraag.

Veel corporaties zijn bezig hun ondernemingsplannen en organisatie te herzien. Corporaties slaan hierbij verschillende wegen in", stelt Vincent vast. "Waar sommige corporaties de nadruk leggen op vermindering van investeringen en uitgaven, zonder grote wijzigingen in het organisatiemodel, kiezen andere corporaties voor 'radicalere' hervormingen. Bij de radicalere hervormingen worden ook verschillende keuzes gemaakt. Sommige corporaties kiezen nadrukkelijker voor vergroting van efficiëntie door bundeling van activiteiten met andere corporaties. Andere corporaties kiezen voor versterking van ketensamenwerking in bijvoorbeeld bouw-, onderhoudsprocessen, wonen en zorg en leefbaarheid. Corporaties maken hierbij ook verschillende keuzes in zelf doen, uitbesteden aan marktpartijen en het activeren van bewoners. Sommige corporaties leggen de nadruk op aanpassingen in de corporate governance, anderen op de uitvoeringsorganisatie. De ene corporatie kiest hierbij nadrukkelijk voor behoud van een brede rol, de andere kiest expliciet voor versmalling."

Weinig inzicht

"Mede vanwege het prille stadium van de aanpassing van de organisaties, is er weinig inzicht in welke nieuwe organisatievormen ontstaan en wat de beoogde en gerealiseerde effecten zijn voor de efficiëntie en maatschappelijke prestaties van corporaties", schetst Vincent de probleemstelling van zijn onderzoek. "Het ontbreken van dit inzicht maakt het lastig voor corporaties om van elkaar te leren, succesvolle praktijken te adopteren en minder succesvolle benaderingen te vermijden. En juist in deze tijd van transitie is er grote behoefte aan dit leren. Ook voor beleidsmakers en belanghebbenden is het van belang om inzicht te krijgen in nieuwe werkwijzen die corporaties voorstaan en de gevolgen daarvan voor maatschappelijke prestaties - met name voor overheden en uiteraard bewoners - en de manier van samenwerken - met name voor opdrachtnemers en maatschappelijke partners."

Voorlopers

Op de vraag hoe hij het onderzoek insteekt, zegt Vincent: "Het onderzoek wordt uitgevoerd onder voorlopers onder woningcorporaties omdat dit de meeste kans biedt op het genereren van toekomstgerichte kennis voor de hele sector. 'Voorlopers' wordt hierbij gedefinieerd als corporaties die radicale en innovatieve keuzes maken bij de aanpassing van hun organisatie. 'Radicaal' betekent dat de beoogde organisatie wezenlijk afwijkt van het huidige organisatiemodel, doordat bijvoorbeeld voor een heel andere organisatiestructuur, corporate governance model, uitbestedingsbeleid en/of activiteitenpatroon wordt gekozen. 'Innovatief' betekent dat de beoogde organisatievorm wezenlijk afwijkt van gangbare modellen in de sector."

Driekamermodel

Op de vraag welke corporaties medewerking verlenen aan het vier jaar durende onderzoek, somt Vincent op: "Poort6, die expliciet heeft gekozen voor de implementatie van een organisatie, waarbij de logica en efficiëntie van de verschillende processen (verhuurprocessen, wijkgerichte activiteiten, vastgoedontwikkeling etc.) leidend is. Haag Wonen, die werkt aan de invoering van een Driekamermodel, waarbij de corporatie wordt opgevat als een combinatie van een maatschappelijk fonds waarin in samenspraak met de maatschappij beslissingen worden genomen over de aanwending van vermogen en rendement en een vastgoedbedrijf, waarin het vastgoed wordt beheerd en met activity based costing transparantie ontstaat over kosten en rendement. Woonwaard, die naast het Driekamermodel expliciet inzet op een compacte organisatie die op basis van ketensamenwerking haar vastgoedprocessen invult, met als uiteindelijke doel een duurzaam kostendekkende exploitatie van sociale huurwoningen te realiseren. En ten slotte ook Provides, die nadrukkelijk kiest voor samenwerking met collega-corporaties voor het behalen van efficiency door schaalvoordelen, met als mogelijke uitwerking een gedeelde backoffice in een franchise-achtig concept te realiseren en daarbij ook expliciet inzet op digitaliseren van de basisprocessen." Naast deze kernpartners wordt met ondersteuning van Aedes, het Ministerie van BZK en het netwerk Stekacademy een bredere kring van corporaties rondom het onderzoek georganiseerd om de kennis uit het onderzoek door te kunnen geven en ook in ervaringen van andere corporaties te kunnen delen."

Actieonderzoek

Het onderzoek zal uitgevoerd worden in een vorm van actieonderzoek. Vincent licht toe wat dat inhoudt: "De onderzoeker zal de organisatieveranderingen niet alleen beschrijven en evalueren, maar ook zelf betrokken worden bij het vormgeven van de organisatieveranderingen. Dit heeft verschillende voordelen. Ten eerste maakt de onderzoeker 'in levende lijve' mee hoe de veranderingen in de praktijk vorm krijgen en welke keuzes hieraan ten grondslag liggen. Dit kan betrouwbaardere en diepgaandere evaluaties opleveren dan vanuit een positie op afstand, waarbij bijvoorbeeld meer 'bias' kan optreden door afhankelijkheid van interviews en mogelijk onvolledige schriftelijke documentatie. Ten tweede maakt de actieve rol van de onderzoeker het aantrekkelijker voor corporaties om mee te werken aan het onderzoek. Zij krijgen hierdoor niet alleen 'lasten' door de extra informatievraag maar ook de 'lusten' van extra denkracht. Bovendien helpt deelname aan dit onderzoek om hun eigen keuzes expliciet te maken en ook de effecten ervan daadwerkelijk te evalueren, zodat er gelegenheid wordt geboden voor 'organisational learning'.

Hebt u voldoende grip op uw vastgoedportefeuille?

REASULT
REAL ESTATE IN CONTROL

Met het taxatiemanagementsysteem van Reasult ondersteunt u de waardering op marktwaarde (RJ213) en rekent u snel en eenvoudig door:

- welk rendement haalbaar is met uw huidige vastgoedportefeuille
- wat de resultaten zijn geweest van uw beleid
- welke rendementen u haalt met verschillende beleidsvoornemens



Onze software uitproberen?

Vraag direct een proefversie aan:



www.reasult.com

0318 - 67 29 30

proefversie@reasult.com



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

Analytisch kader

Voor een goede uitvoering van het actieonderzoek is een analytisch kader nodig voor systematische beschrijving en objectieve evaluatie van de organisaties. Vincent daarover: "Het analytisch kader moet daarbij enerzijds voldoende ruimte overlaten voor specifieke invulling van de verschillende organisaties, maar anderzijds voldoende kaders bieden voor onderlinge vergelijkbaarheid. In het kader van dit onderzoek is 'vergelijkbaarheid' van belang voor de twee te onderzoeken aspecten: de vorm van de (nieuwe) organisatie en de (te verwachten) prestaties van de (nieuwe) organisatie."

Effecten vergelijken

Zoals gesteld moeten ook de (verwachte) effecten vergelijkbaar worden gemaakt. "Aan de andere kant moeten de organisaties ook voldoende ruimte hebben om hun eigen doelen en prestatie-indicatoren te benoemen, die passen bij de eigen strategie", zegt Vincent. "Voor de evaluatie van de beoogde en gerealiseerde effecten wordt daarom enerzijds aangesloten bij de doelstellingen zoals de corporatie die zelf formuleert in haar ondernemings- en jaarplannen. Daarnaast zal aangesloten worden bij de door Aedes ontwikkelde corporatiebenchmark om onderlinge vergelijking tussen de deelnemende corporaties mogelijk te maken, alsmede vergelijking met niet-deelnemende corporaties. Een neven doel hierbij is de corporatiebenchmark te testen op bruikbaarheid voor het meten en vergelijken van prestaties van corporaties en van aanbevelingen voor bijstelling te voorzien."

Betrouwbaarheid

De relatie tussen de organisatievorm en de effecten zal niet met 100% betrouwbaarheid kunnen worden vastgesteld. Vincent zegt hierover: "Prestaties van corporaties zijn afhankelijk van een groot aantal variabelen, waarbij ook de omgeving (uitgangspositie, markt, politiek, partners) een belangrijke rol speelt. Maar, door aan de voorkant duidelijk vast te leggen welke prestaties beoogd worden en hoe daarop via de organisatieverandering op gestuurd wordt en vervolgens de organisatieverandering en prestaties te monitoren, kunnen naar verwachting wel onderbouwde hypothesen worden geformuleerd over relaties tussen beide." Het onderzoek zal plaatsvinden in de vorm van een (promotie)onderzoek aan de TU Delft, onder begeleiding van Prof.dr.ir. Vincent Gruis. Het onderzoek zal begeleid worden door vertegenwoordigers van de deelnemende corporaties, Aedes en het Ministerie van BZK om kruisbestuiving tussen de deelnemende corporaties en kennisoverdracht naar de sector en beleidsverantwoordelijken te faciliteren en binding met kennisvragen van de belanghebbenden te verzekeren. ■

Ten derde geldt hierbij dat, omdat de onderzoeker bij meerdere corporaties meewerkt, er een hele expliciete mogelijkheid ontstaat tot kruisbestuiving via de onderzoeker."

Objectiviteit

Op de vraag of er ook nadelen kleven aan actieonderzoek, zegt hij: "Er bestaat een kans dat de onderzoeker zijn objectiviteit verliest doordat hij iets moet evalueren waarvoor hij zelf mede verantwoordelijk is. Dit nadeel kan ondergaan worden door een analytisch kader voor de beschrijving en evaluatie mee te geven. Een ander nadeel van participatieve observatie is dat de onderzoeker zelf zijn te onderzoeken object beïnvloedt. Dit is evenwel een nadeel dat geldt bij empirisch onderzoek naar relaties tussen fenomenen, maar geen nadeel bij oplossingsgericht onderzoek naar verbeteringsmogelijkheden. Ten slotte geldt dat de corporatie zelf het voortouw behoudt bij de organisatieverandering. De onderzoeker zal niet de rol van 'trekkend adviseur' vervullen, maar wel meedenken en primair verantwoordelijk zijn voor het systematisch beschrijven van de keuzes die worden gemaakt, de wijze waarop deze worden geïmplementeerd en het in kaart brengen van de beoogde en gerealiseerde effecten."

Onderzoek KWH-webmonitor: Corporaties moeten online nog flinke slagen maken

Corporaties maken een inhaalslag in het online bedienen van hun huurder. Dat is hard nodig, want de huurder is als consument niet anders gewend. Maar hoe is het gesteld met de websites van de corporaties in Nederland? Zijn zij klaar voor de digitale huurder? KWH legde 367 corporatiewebsites langs de digitale meetlat en concludeert: Nederlandse corporaties scoren gemiddeld een krappe 6. Er is op zijn zachtst gezegd nog heel wat te verbeteren.

Met kortere openingstijden, beperkte telefonische bereikbaarheid en minder beschikbare capaciteit lijkt één ding zich steeds duidelijker af te tekenen: de website ontwikkelt zich tot het nieuwe loket van de corporatie waar de huurder met zijn vragen of verzoeken terecht kan. Klantenportals, digitale informatie en zelf online afspraken inplannen. Het wordt allemaal steeds normaler. Uit recent onderzoek blijkt dat maar liefst 85% van de corporaties de komende periode zwaarder gaat inzetten op digitalisering. Het biedt corporaties dan ook grote voordelen: Enerzijds biedt het digitaliseren van administratieve processen concrete mogelijkheden voor efficiency besparingen. Anderzijds draagt het bij aan de groeiende behoefte van de woonconsument om steeds meer zaken zelf te kunnen regelen op het moment dat het ze zelf uitkomt. Om digitale klantbediening succesvol te laten zijn, is het wel noodzakelijk om de digitale kanalen op orde te hebben. De website van de corporatie speelt hierbij een centrale rol. Maar hoe is het gesteld met de websites van de corporaties in Nederland? Zijn zij klaar voor de digitale huurder? De KWH-webmonitor onderzocht 367 websites en concludeert: Er is op zijn zachtst gezegd nog wel het een en ander te verbeteren.

Vindbaarheid

Dat begint al met de vindbaarheid van de informatie. Deze staat vaak erg versnipperd en op verschillende plaatsen op de website. Het betekent een behoorlijke zoektocht voordat de juiste informatie is gevonden. En vaak is dan ook niet duidelijk of het online afgehandeld kan worden. Wil je als huurder vervolgens chatten om even met iemand te kunnen schakelen? Dat is in bijna alle gevallen (nog) niet mogelijk. En waarom al die informatie die verstopt staat in folders in pdf-formaat? Als huurder moet je dus eerst een folder openen en deze doorlezen om de informatie te vinden die je nodig hebt. Waarom de algemene, meest gevraagde informatie niet gewoon op de pagina zelf? Corporaties lijken hierbij dus nog erg in de traditionele middelen te denken. Qua inhoud staat het er dus allemaal wel, maar heel functioneel en geschikt voor de website is het niet.



Klantenportals

Ander mooi voorbeeld: Klantenportals schieten als paddenstoelen uit de grond. Maar wat zit er dan precies achter dat portal? Wat kan ik als klant daar doen? Zelden wordt aan de voorkant zichtbaar wat er precies achter de inlog verscholen zit. Gemiste kans, want de huurder heeft hierdoor veel minder de neiging om in te loggen en er daadwerkelijk gebruik van te maken.

Reparaties online

Een reparatie online indienen, zelf afspraken inplannen, een overlastmelding doen. Het zijn acties die de huurder prima online kan doen en die het werkapparaat van de corporatie ontlasten. Maar ook hier is terug te zien dat er nog een hele ontwikkelslag mogelijk is. Bij bijna de helft van de corporaties

is het bijvoorbeeld nog niet mogelijk om reparaties online te melden. En het zelf inplannen van een afspraak in een tijdsblok komt helemaal nog maar sporadisch voor. De klant moet dan vaak toch nog gebeld worden. Hetzelfde geldt voor het rechtstreeks contact maken met een corporatie. De chat-functie of email waarmee je een terugbelverzoek kunt indienen, zijn vrijwel nooit aanwezig. Maar ook het online aanmelden voor een nieuwsbrief, of de digitale mogelijkheid om overlast en klachten te kunnen melden, kan vaak niet.

Aandacht voor beveiliging

Het laatste wat je wilt, is dat de (inkomens)gegevens van je huurders op straat komen te liggen. En feit is: Met het toenemen van de huurder die meer zaken online gaat regelen, neemt ook de persoonlijke informatie die ze gaan versturen, toe. Deze moet beveiligd en versleuteld verzonden worden. Werk aan de winkel op dit gebied. Want overall scoren corporaties daar nog onvoldoende op. Het is de komende periode dus van groot belang dat corporaties aandacht gaan krijgen voor dit aspect van online dienstverlening.

Pluspunten

Er moet dus wel een flinke slag gemaakt worden om de beweging te maken naar dat online loket, maar corporaties hebben de laatste jaren al wel slagen gemaakt. Zo is de website over het algemeen zeer gebruiksvriendelijk. Wat hierbij opvalt, is dat websites van studentenhuishuizers het meest gebruiksvriendelijk zijn. Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat de studentenhuishuizers toch meer naar de doelgroep kijken en misschien ook juist omdat ze een specifieke doelgroep hebben. De doelgroep is makkelijker te definiëren dan bij een reguliere corporatie, waardoor je gericht kunt werken aan je gebruiksvriendelijkheid. En studenten maken natuurlijk zelf al veel gebruik van digitaal, dus daar kun je sneller op inspelen.

KWH-Huurlabel

Corporaties die zich laten meten met het KWH-Huurlabel scoren beduidend hoger dan niet-KWH corporaties. Dat is ook wel logisch, met het inzicht dat corporaties al eerder vanuit de metingen kreeg, hebben ze al flinke slagen kunnen maken. Van de 50 laagst scorende corporaties is 2% lid van KWH. Van de 100 laagst scorende is dat 6%. Van de 50 hoogst scorende corporaties is 56% lid van KWH. Van de 100 hoogst scorende is dat maar liefst 61%.

Klein versus groot

Wanneer we verder inzoomen op de uitkomsten van de KWH-Webmonitor dan zijn er nog een aantal opvallende zaken zichtbaar. Zo scoren de kleinste corporaties gemiddeld een 5,3, tegen een 6,8 bij de grootste corporaties. Grotere corporaties scoren dus beduidend beter op online dienstverlening dan kleinere. Het verschil zou te verklaren kunnen zijn door het verschil in budget en aantal beschikbare mensen. Als er een aparte communicatieafdeling is, wat grotere

THE POWER OF PEOPLECENTRICITY IN INFORMATIE-BEVEILIGING

'Informatiebeveiligingsbewustzijn bij medewerkers is essentieel'

GERARD STROEVE | MANAGER SECURITY & CONTINUITY SERVICES



Informatiebeveiliging gaat verder dan IT alleen

Centric kan u ondersteunen bij het succesvol opstellen, implementeren en uitvoeren van een informatiebeveiligingsbeleid conform de ISO27001-norm en de code voor informatiebeveiliging ISO27002. Het team van Security & Continuity Services is onder meer gespecialiseerd in het uitvoeren van Gap-analyses en risicoanalyses, het opstellen van beveiligingsplannen en het formuleren van passende beveiligingsmaatregelen. Kenmerkend voor onze aanpak is dat we breder kijken dan de ICT-component alleen. We nemen ook onderwerpen mee als fysieke beveiliging, veiligheidsbewustzijn en continuïteitsmanagement.

Kunt u hulp gebruiken bij de informatiebeveiliging binnen uw organisatie? Ga naar www.centric.eu/informatiebeveiliging of mail ons via security@centric.eu.



SOFTWARE SOLUTIONS | IT OUTSOURCING | BPO | STAFFING SERVICES

www.centric.eu

corporaties vaak hebben, kun je ook verwachten dat er daardoor meer aandacht voor de website is en meer communicatie richting de huurder.

Aanbevelingen

Een paar uitzonderingen daar gelaten, lijkt de sector zich nog in de beginfase te bevinden van het thema online dienstverlening. Aan de beschikbare technieken ligt het niet, deze zijn er volop. Het lijkt veel meer te zitten in het vastzitten in bestaande, oude patronen en het nog beperkt denken vanuit de online klant. Vaak zijn bestaande processen nog leidend, 'hoe vertaal ik mijn huidige klantprocessen naar online' en wordt er nog te weinig vanuit de klant gekeken: 'wat heeft de klant nodig om zijn zaken online goed te kunnen regelen'. Deze omslag in denken is nodig, om de klant ook online goed en zo volledig mogelijk van dienst te kunnen zijn. Een veel gehoorde uitspraak hierbij is wel: 'mijn klanten bereik ik niet online'. En dat zal ook zo blijven als ze niet begeleid worden naar deze kanalen. Neem die huurder mee. Want al heb je een website met alles erop en eraan, de huurder moet zich wel bewust worden van het feit dat hij online terecht kan en misschien

ook wel steeds vaker terecht moet. Op het moment dat je niet alles aanbiedt waar de meeste klantcontacten overgaan, dan zal de klant eerder een ander kanaal (balie of telefoon) opzoeken. Het volgende moment zullen ze dus weer naar die balie of telefoon grijpen op het moment dat ze daar goed geholpen zijn. En dat is natuurlijk prima, maar wil je die slag naar online maken, dan zal je de klant daarin wel moeten begeleiden én een volledigheid bieden aan klantafhandeling via de website. Hierbij geldt zeker: durf mensen te verwijzen naar dat online kanaal, zodat ze zich er de volgende keer bewust van zijn dat dat ook mogelijk is. Het is natuurlijk heel fijn dat de klant die belt direct geholpen wordt, maar waarom aan het einde van een telefoongesprek niet even vermelden dat die reparatie ook online ingediend kan worden? Begeleid ze stap voor stap richting die online kanalen. Om optimaal te profiteren van de efficiëntie die online met zich mee brengt, hebben corporaties zelf dus ook een belangrijke rol bij zowel de inrichting als het sturen van hun huurder richting online.' ■

Hoe scoort de Nederlandse corporatie op online dienstverlening? Kijk voor scores en meer achtergronden op www.kwh.nl

Websites van corporaties die het goed doen in de verschillende categorieën van de KWH-webmonitor



Laris



Idealis



Domijn



Vallei wonen



Woonveste



Steeds meer huurders bezoeken de website via een smartphone of tablet. Opvallend is dat slechts weinig websites daar nog geschikt voor zijn. Slechts 7% van de websites heeft een responsive design. Dit betekent dat de website dus bij een klein aantal corporaties maar volledig beschikbaar en bruikbaar is op een smartphone of tablet.

Overweegt u complexgewijze verkoop?
Laat u adviseren.

Schrijf u nu
in voor onze
kosteloze workshop
complexgewijs
verkoop. Kijk op
www.capitalvalue.nl



Capital Value biedt een integrale dienstverlening
Verkoopbaarheidsanalyse | Proces- en transactiebegeleiding | Strategisch advies

Capital Value is specialist en marktleider op het gebied van complexgewijze verkoop van woningen aan beleggers. Door onze integrale en actuele kennis van de woningbeleggingsmarkt en de regelgeving van het Ministerie kunnen wij u uitstekend adviseren over strategische verkoopvraagstukken en de mogelijkheden van complexgewijze verkoop voor uw organisatie.

Wij werken met een betrokken team van professionals met meer dan 20 jaar ervaring op de woningbeleggingsmarkt.
Kijk voor meer informatie op www.capitalvalue.nl of bel ons voor een vrijblijvend gesprek.

**CAPITAL
VALUE.**
Executive Real Estate Services

Capital Value B.V. | Maliebaan 85 | 3581 CG Utrecht | T +31 (0)30 72 71 700 | E info@capitalvalue.nl | www.capitalvalue.nl

Digitalisering van een buurtcorporatie

De Huismeeesters uit Groningen is zoals ze zelf zeggen een echte buurtcorporatie.

“We staan dicht bij de mensen en er werken vaste medewerkers in de wijk.

Zij zijn de ogen en de oren van de corporatie”, zegt **Marcellien Smits**, coördinator

Klantenpunt bij **De Huismeeesters**. Maar ook De Huismeeesters gaat met zijn

tijd mee en digitaliseert haar dienstverlening. Dit lijkt tegenstrijdig maar is dat

ook zo? Of kan het digitaliseren van je dienstverlening juist een toegevoegde

waarde zijn voor een buurtcorporatie? We spreken hier over met Marcellien Smits.

DE HUISMEESTERS
Woningen voor Groningen

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

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



Buurtcorporatie

Marcellien begint enthousiast. "We zijn een nuchtere corporatie. Ons ondernemingsplan draagt niet voor niets de titel 'Onszelf blijven'. We concentreren ons bij De Huismeesters op onze kerntaak. Goede huisvesting en de daaromheen gerelateerde dienstverlening. We vinden het belangrijk dicht bij onze klanten te staan. Je ziet en hoort zaken daardoor eerder en kunt je dienstverlening daar op instellen. We vinden het belangrijk om laagdrempelig te zijn zodat mensen ons makkelijk weten te vinden als dat nodig is. Niemand zit bijvoorbeeld te wachten op een huisuitzetting, dus als je dat kunt voorkomen door hier vroegtijdig op in te spelen, dan is dat voor zowel huurder als corporatie beter."

Ogen en oren van de corporatie

"Wij kiezen er dus ook heel bewust voor om het meeste onderhoud zelf uit te voeren en besteden alleen specialistisch werk uit. Onze mensen zijn onze ogen en oren in de wijk. Zij werken vanuit onze normen en waarden en volgens onze standaarden. Klanten vinden vaste gezichten in de wijk prettig. We krijgen van onze klanten terug dat we de tijd voor ze nemen. Dit soort zaken staan in deze tijd natuurlijk wel onder druk. Ook wij moeten met minder middelen dezelfde hoogstaande dienstverlening blijven realiseren. Daarom kijken wij waar we efficiënter kunnen werken. Dit doen we onder meer door onze online activiteiten te vergroten, waardoor onze klanten voortaan veel zaken zelf online kunnen regelen. Hierdoor hopen we de

druk op de telefoon in de toekomst te verminderen. Zo hebben we ook onze openingstijden iets ingekort. Daar staat tegenover dat we via internet 24 uur per dag, 7 dagen per week bereikbaar zijn."

Online dienstverlening

"We bieden onze klanten via 'Mijn De Huismeesters' een breed portaal. Men kan hier veel zaken zelf bekijken en regelen zoals het inzien en betalen van de huur, het schoonmaakrooster op complexniveau inzien, het indienen van een reparatieverzoek tot het opzeggen van de huur. Onze website is direct gekoppeld aan ons primaire systeem BIS NOA van NCCW. Hierdoor zien klanten ten alle tijden de meest actuele gegevens. In Mijn De Huismeesters wordt momenteel de zogenaamde gebreken-voor-leken-lijst via de Corporatie Cloud geïmplementeerd. Klanten kunnen zelf een reparatieverzoek indienen en op termijn kunnen ze dit ook daadwerkelijk inplannen. Zowel klant als medewerker wordt begeleid door het reparatieverzoekproces heen. Een huurder weet vaak zelf niet of iets een inspectieverzoek of een reparatieverzoek is. Het systeem maakt de keuze voor het soort verzoek. Dit heeft tot gevolg dat ongeacht het gekozen kanaal de klant hetzelfde antwoord krijgt. Hierdoor communiceren we uit één mond. Dit proces heeft ons ook laten zien dat we bepaalde functionaliteiten in BIS NOA nog niet gebruikten. We hebben hiermee het gebruik van ons systeem geoptimaliseerd en zijn efficiënter gaan werken."

Vruchten plukken

"Het vergt intern wel een andere manier van werken. Je moet klanten verleiden gebruik te gaan maken van Mijn De Huismeesters. Ook gaan we een charme offensief inzetten om onze mensen enthousiast te maken voor onze online dienstverlening. Dit is een tip die ik mee wil geven aan andere corporaties. Zorg dat je het portaal niet alleen technisch goed implementeert, maar neem ook je eigen medewerkers mee in het proces. Zij moeten het immers verder uitdragen naar de klanten."

Terugkomend op de vraag of online dienstverlening conflicteert met de doelstelling om een buurtcorporatie te zijn, is het antwoord: "Nee. We zetten online dienstverlening heel duidelijk in als extra kanaal. We willen onze klanten meer en een betere dienstverlening bieden. Een verdere efficiëncyslag is de achterkant van het portaal digitaliseren, daar gaat de klant ook de vruchten van plukken. We blijven niet stil staan, dat doen onze klanten ook niet. We merken dat steeds meer van onze klanten digitaal gaan. In dit kader blijven we ons dus ook steeds vernieuwen maar wel op onze eigen nuchtere manier. En in het tempo van onze klanten." ■

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



c | dakota
www.ontdekdakota.nl

De veranderende rol van communicatie bij corporaties

Hoe denken communicatieadviseurs over de toekomst van corporaties en hun vak? USP Marketing Consultancy en Nyna Communicatie deden onderzoek onder ruim 100 communicatieadviseurs van woningcorporaties. CorporatieGids Magazine vroeg **Diana Coolegem** van Nyna Communicatie naar de opvallendste resultaten.

Uit alle resultaten uit het Grote Communicatie Corporatie Onderzoek wordt één ding overduidelijk; de corporatiesector staat voor een belangrijke opgave die grote gevolgen heeft voor de (functie van) communicatie bij woningcorporaties. Er zijn kansen en uitdagingen die flink bijdragen aan de legitimatie van corporaties. Er komt een verschuiving van communicatiekracht binnen corporaties waarbij de rol van communicatieadviseurs verandert", zegt Diana.

Reputatie en klanttevredenheid

Op de vraag of 'het communicatiever maken van de organisatie belangrijker wordt' (afbeelding 1) gaf meer dan de helft van de respondenten aan het hier zeer mee eens te zijn. Op de vraag wat de respondenten daarmee bedoelen, zegt Diana: "Volgens de communicatieadviseurs moeten alle medewerkers communiceren. Dit versterkt de reputatie van de corporatie en draagt positief bij aan de klanttevredenheid."

Fris uw reparatieverzoekenproces op!



Bekijk op www.nccw.nl/frisidee een aantal ideeën waarmee u uw reparatieverzoekenproces zou kunnen opfrissen.



CORPORATIE CLOUD
Hosted by **NCCW**

Kijk op www.corporatiecloud.nl

Ontevreden huurder

Dat blijkt ook uit ander onderzoek van USP, weet Diana. "Een heel groot deel van de klant(on)tevredenheid heeft te maken met communicatie. En dat zit in kleine dingen. Wanneer een onderhoudsmedewerker bij binnenkomst een hand geeft aan de huurder, scheelt dat bijna een heel punt in de waardering! Maar er is meer. Corporaties die communicatief vaardig zijn, werken efficiënter en besparen kosten. Immers, luisteren naar de huurder en in een goed gesprek toelichten waarom iets niet kan, kost minder tijd dan telkens weer dezelfde ontevreden huurder met dezelfde vraag en een onvolledig antwoord naar huis te moeten 'sturen'.

Eigenaarschap

Op de vraag wat dat betekent voor medewerkers, zegt Diana: "Het moet helder zijn 'waar de corporatie voor gaat en staat'. Ook moet het eigenaarschap worden gestimuleerd en medewerkers moeten worden gefaciliteerd waar het moet." Op de vraag welke rol communicatieadviseurs hierin kunnen spelen, zegt Diana: "De identiteit van de organisatie is belangrijker dan ooit. Wat we doen is duidelijk. Maar waarom en hoe doen we de dingen? Bij die zoektocht en uitwerking kunnen communicatieadviseurs goed helpen."

Organisatieontwikkeling

Ze vervolgt: "Communicatieadviseurs verwachten dan ook dat strategische communicatie belangrijker wordt (afbeelding 2). De helft gaf aan het daarmee eens te zijn. Communicatie wordt steeds meer als instrument in organisatieontwikkeling ingezet. De uitvoering wordt van iedereen. Communicatieadviseurs richten zich op de vertaling van strategie naar de dagelijkse praktijk en het ondersteunen bij de dialoog. Zij kunnen mee helpen waken dat de corporatie transparant is en blijft over gemaakte keuzes."

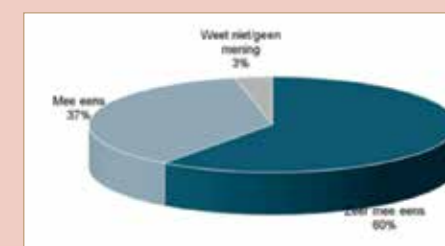
dat het standaardiseren van bewonersfolders een heel goede optie is. Zelfs het bewonersblad zou volgens de respondenten van een aantal standaard formats kunnen worden voorzien. Delen met collega-corporaties is een stap in de goede richting. Hebben corporaties niet allemaal dezelfde artikelen op de plank liggen?"

Over digitaliseren was niet iedereen het eens. Diana: "Digitaliseren gaat niet alleen over communicatie.

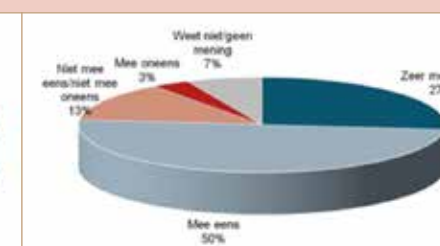
Digitaliseren raakt het primaire proces en bespaart daarmee bedrijfsbreed op kosten en niet alleen op communicatiekosten. Toch maakt het digitaliseren van communicatiemiddelen zoals bijvoorbeeld bewonersfolders daar wel een onderdeel van uit."

Dialoog

Al deze conclusies hebben invloed op de rol van de afdeling communicatie. Diana: "Wij moeten de dialoog met onze huurders en stakeholders aangaan. Corporaties roepen tegenwoordig volmondig dat de 'buitenwereld' moet worden binnengehaald en dat we niet langer moeten zenden maar in gesprek moeten gaan. Das mooi! Maar hoe doe je dat? Al sinds de oprichting zijn woningcorporaties goed in het zenden van boodschappen. Als paternalisten pur sang wisten zij wat goed voor de huurder was. Maar de tijdgeest is veranderd. De hiërarchie gaat uit de maatschappij. Consumenten zijn mondiger, nemen niet meer zomaar genoegen en eisen uitleg. En als ze het niet met zaken eens zijn, zijn er tegenwoordig prachtige online podia waar je je ongenoegen breed kunt uiten. Het wordt tijd dat corporaties werkelijk in gesprek gaan met hun huurders en stakeholders; transparant zijn en uitleg geven over gemaakte keuzes. Corporaties hebben jarenlang gewerkt aan hun reputatie. Het is tijd voor legitimatie. Dan volgt de reputatie vanzelf. Communicatieadviseurs kunnen 'hun' corporatie daar goed bij helpen."



Het communicatiever maken van de organisatie wordt belangrijker (afb. 1)



Strategische communicatie wordt belangrijker (afb. 2)



Welke communicatiemiddelen kunnen worden gestandaardiseerd (afb. 3)

Standaardiseren en digitaliseren

Corporaties moeten bezuinigen. Hoe kun je op communicatie bezuinigen terwijl de noodzaak om te communiceren toeneemt? Diana: "Het standaardiseren en digitaliseren van communicatiemiddelen kan daar aan bijdragen. We vroegen daarom in het onderzoek welke communicatiemiddelen gestandaardiseerd kunnen worden (afbeelding 3) en of digitaliseren de oplossing is. Ruim 70% van de respondenten gaf aan

In de volgende uitgave van CorporatieGids Magazine meer aandacht voor de herinrichting van communicatieafdelingen. We laten dan een aantal corporaties hierover aan het woord. ■

Het Grote Communicatie Corporatie Onderzoek kun je aanvragen via www.nyna.nl



Onderzoek gebiedsgericht voorraadbeleid: Brede blik op wijkbelang juist nu wenselijk

De traditionele modellen voor strategisch voorraadbeleid sluiten onvoldoende aan op gebiedsspecifieke problemen. Dit was de aanleiding voor het promotie-onderzoek van **Arne van Overmeeren** van de **TU** in Delft naar planningsbenaderingen die woningcorporaties hanteren bij het formuleren van gebiedsgericht voorraadbeleid in Vogelaarwijken. “Corporaties moeten veel meer in het belang van de wijk denken”. Aan CorporatieGids Magazine legt hij uit hoe.

De aanleiding voor het onderzoek was de constatering dat het ‘traditionele’ voorraadbeleid zich vooral richt op de fysieke pijler (portfolio en complexen) en weinig rekening houdt met niet-fysieke gebiedskenmerken”, licht Arne zijn onderzoek toe. “Door het onvoldoende rekening houden met gebiedskenmerken sluiten de voorgestelde maatregelen niet vanzelfsprekend aan op de gebiedsspecifieke problemen. Ten tweede gaat het ‘traditionele’

voorraadbeleid uit van een topdown-benadering, die de werkelijkheid veronachtzaamt waarin meerdere, wederzijds afhankelijke actoren nodig zijn om het voorraadbeleid te laten slagen. Hierdoor is het beleid lastig uit te voeren”.

Waarom heb je gekozen voor de Vogelaarwijken?
“Binnen Vogelaarwijken is de herstructureringsopgave vaak groot en zijn er veel partijen bij betrokken. Deze wijken zijn

dus informatiever, ofwel de kans is groot dat er in deze wijken sprake is van gebiedsgericht voorraadbeleid. Uitkomsten van het onderzoek gelden dus niet zondermeer voor andere wijken. Het is echter wel aannemelijk dat in andere wijken of dorpen ook situaties voorkomen die gelijk zijn aan die in Vogelaarwijken. Alleen waarschijnlijk in mindere mate”.

Wat zijn de kenmerken van gebiedsgericht voorraadbeleid?

Het belangrijkste kenmerk is dat een geografisch afgebakend gebied als leidend ordeningsprincipe wordt gehanteerd voor de beslissingen ten aanzien van de woningvoorraad en niet een product- en/of een doelgroep. Een tweede, hieraan gerelateerd kenmerk is dat corporaties rekening houden met en/of samenwerken met andere partijen in de wijk, de buurt of het dorp. Het beleid is dus mede gebaseerd op de kenmerken van de betreffende gebieden. In de probleemanalyse wordt rekening gehouden met de sociale en economische factoren binnen het gebied. In de uitkomsten is het beleid gericht op de fysieke maatregelen die passen binnen het integrale beleid voor het gebied”.

Heeft gebiedsgericht voorraadbeleid impact op de bedrijfsvoering?

“Zeker. Gebiedsgericht voorraadbeleid is complex, omdat je naast het portefeuille- en objectniveau een extra niveau toevoegt. Ook kijk je naar de relatie met sociale en economische factoren en stel je je meer open voor de partijen in de wijk. Je zou kunnen proberen om dit allemaal in een model of systeem te persen. Wat ik in de cases heb gezien is dat deze complexiteit bijvoorbeeld getackeld wordt door een gebieds- of procesmanager aan te stellen. Deze persoon houdt het belang van de wijk in het oog en let op de samenhang tussen de verschillende activiteiten”.

Welke planningsbenaderingen onderscheid jij voor het beschrijven van gebiedsgericht voorraadbeleidsproces?

“Ik onderscheid vijf benaderingen. Bij rationele planning analyseert een inhoudelijke specialist wetenschappelijke kennis met als doel een optimale oplossing te zoeken voor de problemen in de wijk. Bij incrementele planning wordt op basis van persoonlijke kennis en ervaring gezocht naar een voldoende oplossing door het stap-voor-stap aanpassen





Bel voor een afspraak
of bezoek onze website.

efficiënter werken locatie- en tijdsonafhankelijk

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

van de huidige situatie. Politieke planning houdt in dat een leider zoekt naar voldoende steun door het strategisch inzetten van kennis en het ruilen van gunsten. Bij collaboratieve planning zijn meerdere (interne of externe) stakeholders in overleg om op basis van lokale kennis consensus te bereiken. Maatschappelijke planning houdt in dat actoren die niet of ondervertegenwoordigd zijn in het formele proces op basis van (juridische) argumenten proberen om een bestaande oplossing aan te passen aan hun eisen”.

Welke planningsbenaderingen hanteren woningcorporaties doorgaans?

“Corporaties hanteren een mix van benaderingen, maar vooral rationele elementen, met veel nadruk op analyse, en collaboratieve elementen, met de nadruk op overleg, waren belangrijk”.

Welke planningsbenadering past volgens jou het beste?

“Dat is afhankelijk van meerdere factoren, zoals de fase van het proces en de partijen waarmee je te maken hebt. Als collega-corporaties in een wijk niet met je mee willen werken, dan is een collaboratieve benadering niet vanzelfsprekend. Ook verschilt de complexiteit van de opgave. Bij een minder complexe opgave is een rationele benadering eerder haalbaar dan bij een complexe opgave”.

Welke aanbevelingen doe je voor woningcorporaties?

“Het zou goed zijn als corporaties een beter inzicht zouden hebben op welke manier ze binnen wijken of dorpen tot hun activiteiten komen. Ofwel, welke benaderingen ze hanteren. Ze kunnen dan hun benadering beter afstemmen op de context, op de organisatie en op de fase waarin ze zitten. Ze kunnen wellicht hun proces verbeteren door ingrediënten van andere benaderingen toe te passen. Begin bijvoorbeeld met een rationele analyse met behulp van een (interne) expert, maar zoek vervolgens wel collaboratief draagvlak binnen de organisatie voor de bevindingen. Zet hierna deze bevindingen in bij de externe onderhandelingen met andere partijen. Leg het resultaat hiervan vast en maak een collaboratieve structuur voor de uitvoering van incrementele stappen in de juiste richting. Gebiedsgeschied voorraadbeleid wordt zo een “logische” aaneenschakeling en combinatie van planningsbenaderingen”.

Zeg je hiermee dat de benadering een soort hybride vorm moet hebben?

“Dat is de uitdaging. Met een turbulente omgeving werkt een voorraadbeleid dat in steen gebeiteld is niet. Op gebiedsniveau moet ruimte zijn om in te spelen op de bottom-up ontwikkelingen. Natuurlijk wel binnen kaders op hoofdlijnen, die de richting aangeven waar het naartoe moet”.



Arne van Overmeeren

Hoe ziet de ideale context of de ideale organisatie eruit?

“De ideale context zou er een zijn, waarbij er continuïteit is in het beleid van de verschillende overheden en in de marktontwikkelingen. Daar staan we nu ver van. Wat betreft de ideale organisatie hebben corporaties denk ik vooral mensen met een brede blik nodig die in het belang van de wijk kunnen denken en niet in een deelbelang. Zij moeten een antwoord vinden op de vraag wat een gebied nodig heeft en op de vraag welke partij de juiste middelen heeft om dit op een efficiënte manier te bereiken”.

In welke mate is de wereld van vandaag van invloed op de conclusies en aanbevelingen?

“Woningcorporaties trekken zich nu, gedwongen door overheidsbeleid en economische omstandigheden, steeds meer terug op hun kerntaak, het beheer van sociale huurwoningen. Juist in zo’n situatie kan het wenselijk zijn om in het beleidsproces een brede blik te hebben. Woningcorporaties kunnen zich zo beter positioneren ten opzichte van andere partijen in hun omgeving. Hierbij gaat het om vragen als: welke partij is het meest geschikt om een probleem aan te pakken, met welke partijen werken we samen, welke partijen profiteren van onze inspanningen (en kunnen we dus vragen om een bijdrage)? Een brede blik betekent niet dat een woningcorporatie ook alles zelf oppakt, vooral binnen de analyse is een brede blik van belang. Een woningcorporatie kan door deze brede blik juist een beter gefundeerde beslissing nemen over wat ze wel en niet doet en zo laten zien dat ze haar maatschappelijke taak effectief en efficiënt oppakt”. ■

Het volledige onderzoeksrapport is te downloaden via:
http://abe.tudelft.nl/index.php/faculty-architecture/article/view/vanovermeeren/pdf_vanovermeeren

CORPORATIE PLEIN 2014

BEDRIJFSVOERING & ICT VAKBEURS
VOOR WONINGCORPORATIES



25 september - Expo Houten
Meld je aan op: www.corporatieplein.nl

NEH ontzorgt:

Tientallen corporaties met kantoorautomatisering in de Cloud.



VANENBURG CORPORATIE AWARD 2014

Welke van de vijf geselecteerde organisatorische verandertrajecten en/of innovatieve samenwerkingsinitiatieven helpen de doelgroep het beste aan goede en betaalbare huisvesting? Het mooiste project wint op 4 december aanstaande de Vanenburg Corporatie Award 2014. CorporatieGids Magazine zet de geselecteerde projecten voor u op een rij.

De Vanenburg Corporatie Award 2014 is een initiatief van Het BlomBerg Instituut, initiatiefnemer van de Vanenburg Bestuurdersoverleggen Woningcorporaties. Inmiddels zijn vijf projecten door een onafhankelijke jury geselecteerd, te weten:

Woonkracht10 met het project 'Garantie betaalbaar wonen vereist transformatie'

Woonkracht10 gaat uit van de zelfredzaamheid van klanten, beperkt de huurverhoging, ontwikkelt een compleet nieuw klantconcept, blijft investeren in vernieuwing van vastgoed en verduurzaming (zonder meerkosten) en werkt duurzaam met een slanke organisatie. Deze keuzes leiden tot een efficiëntere werkwijze, dienstverlening die beter aansluit bij de hedendaagse klant en een organisatievorm die past bij de nieuwe werkwijze en invulling geeft aan de bezuinigingsopdracht. Zodoende garandeert Woonkracht10 haar huurders ook in de toekomst betaalbaar woongenot.

Tiwas met het project 'Collectief Opdrachtgeverschap Houbestaete'

Het initiatief Collectief Opdrachtgeverschap Houbestaete omvat de ontwikkeling van een complex van 54 sociale huurappartementen met de toekomstige huurders als mede-opdrachtgever. Deze toekomstige huurders hebben binnen vooraf bepaalde kaders maximale invloed kunnen uitoefenen op het ontwerp vanaf initiatieffase tot en met de aanbesteding.

Woonbron met het project 'Prachthuis'

Woonbron bouwt de komende tien jaar enkele honderden ruime eengezinswoningen met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens. Met het Prachthuis levert Woonbron haar bijdrage aan de huisvesting van de sociale doelgroep en het op gang houden van de woningmarkt. Dit doet zij zonder onrendabel te investeren. Daarbij werkt zij nauw samen met onder meer gemeenten en aannemers.

De Alliantie met het project 'Sequent'

De Alliantie kende binnen het onderhoud en de verbetering van het bestaande bezit een vrij traditionele manier van werken. Door de opgave meer uniform en gestandaardiseerd te benaderen, in plaats van maatwerkgericht, ontstaat zowel meer efficiency in proces en kosten als een hogere (proces) kwaliteit. Deze waardevolle opbrengsten zorgen ervoor dat de Alliantie ook in de toekomst betaalbare huisvesting kan blijven waarborgen voor haar huurders.

Woonbedrijf met het project 'SPACE-S'

Space-S staat voor het meer dan 400 sociale huurwoningen ontwikkelen waarbij de klant mede-opdrachtgever is. In het klantgestuurde project dat Woonbedrijf (CREATE YOUR OWN) SPACE-S heeft genoemd, zijn de processen omgedraaid. Niet eerst een woning, dan een bewoner, dan een buurt. Nee, eerst bewoners, dan een community, dan de bouw. Hiermee wordt een buurt gemaakt die anders wordt dan wanneer de corporatie er zelf alleen aan zou hebben gewerkt. ■



Maak kennis met Umbrella
op www.wijzijnumbrella.nl

Slimme dienstverlening

Veel discussies in deze tijd gaan over minder doen. Minder open. Minder bereikbaar. Minder persoonlijk. Wij geloven in slimmer doen. En daardoor soms zelfs in beter doen. Kortom in: meer doen met minder. Wij willen graag met u in gesprek over klantcontact, kanaalstrategie en online dienstverlening.

Umbrella implementeert: KCC software, klantportalen, self-service, webportalen, mobiel werken, taak- en zaakgericht werken en rapportage voor continue procesoptimalisatie.



rentree

Rico Leemreijze

Remon Lieverdink

Rentree. Van verscherpt toezicht naar positieve aandacht

Rentree is weer financieel gezond. De Deventer woningcorporatie heeft in november vorig jaar het verscherpt toezicht van het CFV van zich afgeschud en is er bovendien in geslaagd het negatieve imago om te buigen in positieve aandacht en vertrouwen. Hoe heeft de geplaagde corporatie uit de Hanzestad dat gedaan? "Je moet het oude los durven laten en iets nieuws durven neerzetten". Een gesprek met **Rico Leemreijze**, manager Bedrijfsvoering, Wonen en Vastgoed en **Remon Lieverdink**, projectmanager Bedrijfsvoering & ICT.

Rico Leemreijze startte 3,5 jaar geleden als manager Finance & Control bij Rentree. "Dat was vlak nadat Rentree in 2009 in financieel noodweer was gekomen. Voordat ik in dienst ben getreden was Liesbeth van Asten als nieuwe bestuurder bij Rentree al aan de slag gegaan. Haar grootste taak was uiteraard het uitvoeren van een hertstelplan om de solvabiliteitsproblemen het hoofd te bieden".

Organisatiestructuur versimpeld

Plannen werden geschrapt en de organisatiestructuur versimpeld. "Geen directeur-bestuurder met daaronder drie managers, maar een horizontaal en procesgerichte organisatie met daarboven één manager". Inmiddels is Rico manager Bedrijfsvoering, Wonen en Vastgoed. "Ik heb in mijn carrière nog nooit zo'n uitgebreide functieomschrijving op mijn visitekaartje gehad", grapt hij, maar vervolgt met serieuze ondertoon: "Het staat symbool voor de verandering die we bij Rentree hebben doorgemaakt".

Verschillende waarheden

Remon trad kort na Rico in dienst en kreeg als opdracht de ICT-systemen, informatievoorziening en de processen te optimaliseren. "Ik trof een scala aan applicaties en workarounds aan en administraties die niet op elkaar aansloten. We hebben wel eens gezegd: op de begane grond hebben we 3.950 vhe's en op de eerste verdieping 4.100 vhe's. Kortom, we hadden last van verschillende waarheden, met Excel als extracomptabele lijm ertussen. We concludeerden dat we alles moesten durven loslaten". Zo geschiedde. De stip op de horizon werd geplaatst en eind 2011 werd de organisatieverandering Be Smart in gang gezet.

Dikke bestekken

Remon vervolgt: "Bedrijfsvoering, ICT, cultuur en organisatie; op alle fronten hebben we slimme aanpassingen gedaan. We waren vooral op zoek naar één waarheid, gedragen door een efficiënt en effectief apparaat. De zoektocht leidde begin 2012 onder meer tot de vervanging van het primaire systeem, de infrastructuur en kantoorautomatisering. Maar niet volgens dikke bestekken of programma's van eisen, zegt Remon. "Wanneer je alles vooraf dichttimmert, verlies je de kansen die ICT-oplossingen kunnen bieden uit het oog. Toen wij na een selectieprocedure voor Itris (ViewPoint) en NEH (outsourcing KA en infrastructuur) kozen, vonden we in hen de strategische partners waarmee wij de reis naar de stip op de horizon durfden te maken. Zonder vastomlijnde plannen of gedetailleerde bestekken. In amper zeven maanden hebben we onze ICT-huishouding vernieuwd, 1 januari 2013 waren we operationeel. Dat vraagt om lef, zowel van de eigen organisatie als de leveranciers".

ICT-project als onderdeel herstelplan

De vernieuwing van de ICT is een wezenlijk onderdeel geweest van het herstelplan van Rentree. "We wilden het oude snel achter ons laten. We zagen de invoering van een nieuwe ICT-huishouding als een noodzakelijke eerste 'harde' stap richting

de stip op de horizon. Daarbij hebben we niet geschuwd om zaken ook organisatorisch op te lossen en hebben we ook onze samenwerkingen met bijvoorbeeld onze onderhoudspartners wezenlijk anders en effectiever ingericht. Juist de integrale en samenhangende kijk op de bedrijfsvoering heeft ons gebracht naar waar we nu zijn", zegt Rico.

Woonmakelaar

Hij vervolgt: "Een voorbeeld van een organisatorische oplossing is het in het leven roepen van de functie van woonmakelaar. Waar we eerst discussies hadden tussen aannemer, opzichters en verhuurmedewerkers, hebben we dat nu ondervangen in één functie en prestatiegerichte afspraken met onze aannemer. De harde kant hebben we dus ook gebruikt om de organisatie en cultuur te veranderen en te kunnen faciliteren. Kwalitatief, door bijvoorbeeld met woonmakelaars te gaan werken en kwantitatief, door met minder mensen te werken".

Politieagenten

Rico en Remon werkten nog niet eerder voor een woningcorporatie. "We komen beiden uit de projectontwikkeling en benaderden de uitdagingen bij Rentree meer als een gewoon bedrijf". Op de vraag of dat een paar jaar later nog steeds zo is, zegt Rico: "Ik geef toe dat het lastig is om de frisheid vast te houden. In het begin - toen de organisatieveranderingen elkaar in rap tempo opvolgden - werden we soms gezien als de politieagenten van Rentree. Nu moeten we af en toe waken voor blindheid. Het mooie is dat medewerkers ons nu ook scherp houden. Dan komen ze bijvoorbeeld met het initiatief om een bepaald proces te borgen met werkstromen. Dat was twee jaar geleden ondenkbaar en werden wij 'met onze werkstromen' voor gek verklaard. Een teken dat er een cultuurverandering gaande is".

Denktank

"We werkten met een denktank in onze organisatie, die de bedrijfskosten doorlicht. Dat heeft ook alweer besparing van vele tonnen euro's opgeleverd", zegt Remon. "Het levert harde winst in euro's op en zachte winst in de vorm van bewustwording". Rico knikt instemmend en vult aan: "Kostenbewustwording heeft zich hier de afgelopen 2,5 jaar sterk ontwikkeld. In die zin heeft de crisis een handje geholpen, iedereen is wakker geschud. De negatieve teneur is omgezet in positieve daden. We hebben de afgelopen 2,5 jaar veel bereikt maar we zijn nog niet klaar. De uitwerking van de Novelle komt natuurlijk ook hard aan, zeker wanneer je net je hoofd boven het water hebt. Wij hebben de koers van ons herstelplan nog scherper moeten inzetten".

Zelf gedaan

Na 2,5 jaar saneren is Rentree financieel gezond, zijn de netto bedrijfslasten van 2012 ten opzichte van 2009 structureel met bijna 50% verlaagd en is het personeelsbestand blijvend met 30% afgenomen. "We zijn vooral efficiënter en slimmer gaan werken. We presteren beter dan gemiddeld en beter dan waar we vandaan komen. We zijn toekomstrobust en



zouden met nagenoeg hetzelfde apparaat veel meer VHE's aankunnen. Alle processen zijn geborgd en ingedaald en we maken gebruik van een overzichtelijk ICT-landschap. Ik ben er trots op dat we het als Rentree samen en vooral helemaal zelf hebben gedaan", klinkt Rico tevreden.

Huurders

Ook de huurders van Rentree merken de organisatieverandering. Remon: "De huurder weet weer waar hij aan toe is. We zijn duidelijker, ook als iets niet kan. Voorheen was dat diffuus. Deels kwam dat door het organisatorische aspect. Nu kan de woonmakelaar bijvoorbeeld rechtstreeks zaken doen met de huurder. Meer taken in één functie en besliskracht daar waar hij hoort, dat voorkomt intern gekonkel".

Rico vult aan: "Het mooie is ook dat we nu in een fase komen waarbij huurders ons kunnen helpen met besparen. We hebben de huurders letterlijk om hulp gevraagd en daar wordt heel goed op gereageerd. Samen met Itris hebben wij een intelligent klantportaal gebouwd. Dat portaal hebben we ook door een kritisch huurderpanel laten toetsen. Huurders zijn blij wanneer je ze in staat stelt om mee te praten. In totaal hebben bijna 200 huurders meegedaan. Een fantastisch resultaat".

Schijnwerpers

Hij vervolgt: "Wat ook leuk is dat Rentree weer op een positieve manier in de schijnwerpers staat. We krijgen de laatste tijd ook vragen van andere woningcorporaties. Wat is het geheim van jullie succes? Hoe slagen jullie erin structureel zoveel te besparen? We delen onze ervaringen graag. Ook willen ze allemaal zo'n geavanceerd klantenportaal. We vertellen ze dan dat ze eerst aan de slag moeten met de inrichting van hun systeem en hun organisatie. Als je dat niet goed hebt geborgd, wordt het ook lastig om de juiste informatie op je portaal te tonen".

Webshop

Op de vraag of Rentree nu klaar is, zeggen de heren. "Nee. We hebben de stip op de horizon nog niet bereikt. De duivel zit in de details. We hebben grote stappen gezet en gaan de komende periode door met de puntjes op de i te zetten. Als je richting de horizon loopt, zie je daarnaast telkens vervolgstappen opdoemen. Zo wordt er nu gedacht aan een digitale woonwinkel of webshop. Die weg bewandelen we, zonder daarbij de kwetsbare doelgroep uit het oog te verliezen". ■



Column

Driemaal is scheepsrecht

Op 4 juni 2014 startte de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties met de publieke verhoren. De taakopdracht van de Enquêtecommissie is om uiteindelijk advies uit te brengen over een beter corporatiestelsel. Het zal niet eenvoudig zijn om zo'n advies vooral te baseren op een reeks negatieve ervaringen. Er is de afgelopen jaren ook veel goed gegaan. Dat mag niet worden veronachtzaamd bij het formuleren van een verbeterd corporatiestelsel. Bovendien moet niet alleen worden gekeken naar prestaties en misleunen van woningcorporaties, maar ook naar het beleid van gemeenten en Rijk. Het rijksbeleid op het gebied van wonen heeft sinds de eeuwwisseling het karakter van een achtbaan. Kabinetten wisselden bij voortduring van beleid inzake woningmarkt en woningcorporaties. Het nationale beleid vormde niet een ideaal kader voor het koesteren van een effectief corporatiestelsel.

Corporatiestelsel instabiel door verhuurderheffing

Mijns inziens zijn er goede redenen voor de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties om contouren van een corporatiestelsel te schetsen, die afwijken van de huidige situatie en afwijken van de tweede Novelle van minister Blok. Een stelsel waarin de verhuurderheffing wordt gecontinueerd, is instabiel: het wonen wordt voor huurders elk jaar minder betaalbaar, steeds meer huurders komen onder de armoedegrens terecht en het investeringsniveau voor de nieuwbouw van huurwoningen blijft ver achter bij de ontwikkeling van de vraag naar huurwoningen. Als de verhuurderheffing zou worden afgeschaft, zou er uitzicht ontstaan op redelijk betaalbare huren en een toereikend investeringsniveau voor nieuwbouw en verbetering van de voorraad.

De Parlementaire Enquête Woningcorporaties is een uitstekende gelegenheid om dieper in te gaan op de relatie tussen huurders/huurdersorganisaties en woningcorporaties. Er kan op vele punten het nodige worden gedaan om de positie van huurders, individueel en collectief, te versterken.

Als de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties een robuust corporatiestelsel zou schetsen waarin de afroaming via een verhuurderheffing zou plaatsmaken voor een in de tijd variabele mede-bekostiging van de huurtoeslaguitgaven via het Rijk door de corporaties, zal er een andere beleidslijn uit de bus komen dan nu door minister Blok wordt gevolgd. Alle betrokkenen kunnen zich dan voorbereiden op de derde Novelle die begin 2015 zal verschijnen. Driemaal is scheepsrecht.

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



ALTIJD OP MAAT

CLOUD COMPUTING ZONDER POESPAS

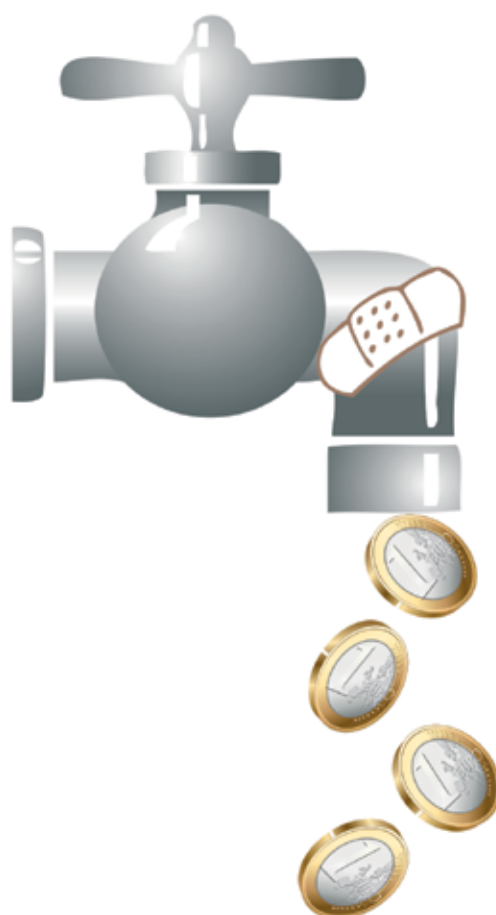
Is uw software op maat voor uw organisatie? Met een SAP cloudoplossing hoeft u zich geen zorgen te maken; Ctac zorgt dat u in één keer klaar bent voor de toekomst. Welke richting uw onderneming ook op gaat en welke ontwikkeling uw applicaties ook doormaken. Op basis van onze ervaring combineren we de beste oplossingen in uw branche met de specifieke voorkeuren van uw onderneming. Uw cloudoplossing integreren we bovendien met uw bestaande software en nieuwe apps, ongeacht de leverancier. Naar keuze in een publieke, private of hybride cloud. Zo kunt u blijven werken zoals u graag werkt, alleen nu vanaf elke werkplek en met elk apparaat, waar ook ter wereld. U beschikt altijd over de laatste updates van bijvoorbeeld SAP Business ByDesign of Cloud for Customer en betaalt een vast bedrag per gebruiker per maand. Zo profiteert u zonder enige investering van maximale flexibiliteit en schaalbaarheid. Kortom, de cloud zoals de cloud bedoeld is. Neem geen genoegen met minder.

www.ctac.nl/SAPcloud



ITRIS HELPT!

(met) besparen op onderhoud



Besparen op uw onderhoudsproces kan! Maar het vergt meer dan alleen slimme ICT oplossingen. Itris is een partner die uw ambities begrijpt en die uw processen kent. Itris helpt! Nieuwsgierig naar een praktijkvoorbeeld? Neem dan vrijblijvend contact met ons op. Wij staan u graag te woord.

Mail naar verkoop@itris.nl of bel en vraag naar Richard van der Zee.