

Hilde van Ree
(Groninger Huis)
Aanpak krimp geen
Mission Impossible

Sybilla Dekker:
Woningcorporaties,
kom naar buiten

Onderzoek:
Succes van I&A
samenwerkings-
verbanden

Liesbeth van Beek
(WSG): Soms meer
vastgoedhandelaar
dan volkshuisvester

CorporatieGids

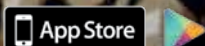
MAGAZINE

ONAFHANKELIJK MAGAZINE OVER STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING & ICT VOOR WONINGCORPORATIES

6^e JAARGANG | NUMMER 1 | MAART 2015

Transformatie

Tanja Morsheim: van woningcorporatie naar servicebedrijf



VVA-informatisering

projectleiders en adviseurs
op het snijvlak van organisatie en ict



Digitale strategie



Online dienstverlening



Softwareselectie & -implementatie



Slimmer werken



Organisatie inrichting



Transformatie

Tanja Morsheim,
Woningbedrijf Velsen

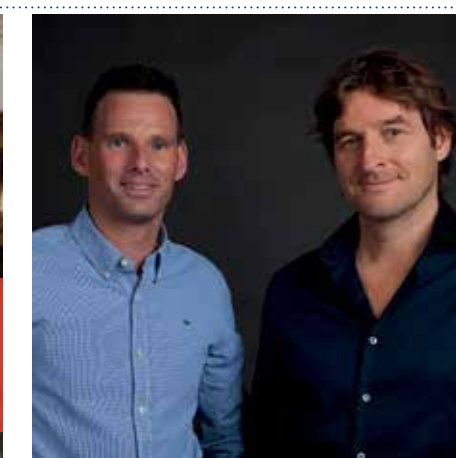
4



Soms meer vastgoedhandelaar

Liesbeth van Beek, WSG

22



Schuilkelder

Het aanhoudende bombardement aan negatieve berichten over woningcorporaties lijkt met het slotdebat van de Parlementaire Enquête zijn hoogtepunt te hebben gehad. Hopelijk is het niet een tijdelijk staakt-het-vuren en blijft de corporatiesector vanaf nu verschoond van nieuwe schandalen (gemakshalve bombarderen we dossier Egelantier dan maar tot nabrander in het hoofdstuk derivatenfraude).

Wat bovenal jammer is: Ook 'goede' corporaties hebben al die tijd stilgezeten en gezweven, terwijl 'foute' collega's werden geknipt en geschoren. Welnu, beste woningcorporaties; het is de hoogste tijd om de schuilkelders te verlaten.

Woningcorporaties doen er goed aan weer naar buiten te treden. Laat zien wat je doet en wees er trots op. Uiteindelijk is ook het imago van de corporatiesector onderhevig aan de wet van de grote getallen. Hoe meer corporaties weer hun parels van de volkshuisvesting gaan tonen, hoe groter het positieve effect.

Veel leesplezier!
Paul Tuinte en Martin Barendregt

PS: Kijk ook eens op
www.parelsvandevolkshuisvesting.nl
of volg @ParelsvdV op Twitter.



Woningcorporaties kom naar buiten

Sybilla Dekker

8



Succes van I&A samen- werkingsverbanden

Mark Musters, VVA-informatisering

35



Aanpak krimp geen Mission Impossible

Hilde van Ree, Groninger Huis

16



Voorkomen beter dan genezen

Joost de Vries, Intermaris

47

- 13 Wold & Waard: Kansen benutten met Groningse nuchterheid
- 19 Woonbron: Communicatie belangrijke smeeroil
- 26 De zaakjes voor elkaar in Eindhoven én Rotterdam
- 30 Kom naar de CorporatieGids LIVE kennisdagen!
- 40 Woningcorporaties terug op de tekentafel
- 52 Proefschrift Materieel Immaterieel: Stuur op samenhang
- 57 Parels van de Volkshuisvesting
- 59 Eemland Wonen: Doodgewone corporatie in het groene graf
- 62 Column: Corporatiesector is te klein

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: Tanja Morsheim, Woningbedrijf Velsen

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

A portrait of Tanja Morsheim, a woman with short, wavy blonde hair, wearing a patterned jacket over a dark top. She is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a blurred indoor setting with light coming from a window.

Woningbedrijf Velsen: Van woningcorporatie naar servicebedrijf

Woningbedrijf Velsen staat aan de vooravond van een nieuwe visie en koers. “Waar de onderhoudsdienst al eerder transformeerde naar een servicebedrijf, geldt deze opgave nu eigenlijk voor onze gehele organisatie”, zegt directeur-bestuurder **Tanja Morsheim**. Een gesprek over identiteit, klantsturing en de integratie van klanttevredenheid in werkprocessen.

Tanja Morsheim. Voor haar benoeming als directeur-bestuurder bij Woningbedrijf Velsen werkte ze als regio-directeur bij Havensteder, bekleedde ze diverse management-functies bij het WBR (nu Woonstad Rotterdam) en Com. Wonen, dat later met PWS fuseerde tot Havensteder. Ook werkte ze als architect bij diverse architectenbureaus. “Als architect wilde ik vooral fijne woonruimten voor mensen creëren. Eigenlijk is dat ook sinds ik in de corporatiesector werk de rode draad in alles wat ik doe”, zegt de in Rotterdam woonachtige, maar van oorsprong Vlissingse bestuurder.

Binding

“Binding met Velsen had ik tot mijn komst een half jaar geleden niet”, begint Tanja het gesprek over haar komst naar Woningbedrijf Velsen. “Toen ik in Velsen ging werken, moest ik dat ook vaak uitleggen. Mensen kennen het nauwelijks. Ook al woon ik hier niet, inmiddels voel ik door mijn werk een sterke verbondenheid”.

“Nu ik hier ruim een half jaar bestuurder ben, merk ik dat Velsen echt een gebied is om van te houden”, zegt Tanja. “In het begin dacht ik: het is een gemeente met 60.000 inwoners. Maar eigenlijk is het een verzameling karakteristieke woonkernen met een sterke sociale cohesie. De hechtheid binnen de Velser gemeenschap vind ik echt uniek”.

Karakterschets

Woningbedrijf Velsen bezit 6.700 woningen, verdeeld over zeven woonkernen in de gemeente Velsen: IJmuiden, Velsen-Noord, Velsen-Zuid, Santpoort-Noord, Santpoort-Zuid, Driehuis en Velsbroek. Op de vraag om het karakter van Velsen te schetsen, zegt ze: “Velsen is een veelzijdig en spannend gebied. Het stedelijke karakter, de rauwheid, de zee en het staal; het maakt deze regio bijzonder. Ook door de ligging, want door het ontstaan van het kanaal is er een barrière ontstaan. Samen met de gemeente en andere betrokken partijen willen wij Velsen, met zijn verschillende woonkernen en natuurgebieden, steviger op de kaart zetten”.

Zelfredzaam

Karakteristiek voor Velsen is ook de zelfredzaamheid van de bewoners, meent Tanja. “Kijk naar de woonkern IJmuiden. Daar wonen sinds de naoorlogse jaren hele generaties IJmuidenaren. Oud-IJmuidenaren willen ook beslist in Oud-IJmuiden blijven wonen. Ze lossen kleine problemen met elkaar op. Op plaatsen waar voor het oplossen van problemen wél een duwtje in de rug nodig is, zijn onze wijkbeheerders actief. Die letten op schoon, heel en veilig en stimuleren en organiseren het oplossen van kleine problemen”.

Identiteit

Een duidelijke identiteit of niet, de opgave voor Woningbedrijf Velsen is volgens Tanja glashelder. “We blijven zorgen voor goede en betaalbare huisvesting voor mensen met een

beperkt inkomen. Niet alleen voor nu, maar ook voor de toekomst. Die opgave is best pittig; we hebben veel naorlogs bezit uit de jaren ‘50 en ‘60, vaak portieketagewoningen van vier hoog. Wij zijn blijven investeren in het jaarlijkse onderhoud en in de verbetering en vernieuwing van ons bezit. In 2013 hebben we bijvoorbeeld drie nieuwbouwprojecten opgeleverd en één renovatieproject. Samen iets meer dan 150 huurwoningen. Dat was een stap voorwaarts. Ons huishoudboekje is gelukkig op orde zodat wij ook nu nog geld hebben voor nieuwe investeringen.”

Oud-IJmuiden

“We hebben bijvoorbeeld in Oud-IJmuiden nieuwbouw gerealiseerd. Daarnaast hebben we daar huurwoningen overgenomen van een projectontwikkelaar. Om te zorgen dat deze hoek ook echt af wordt gebouwd, hebben wij en Velison Wonen daar nog extra huurwoningen gekocht. Met de woningen van Bouwfonds samen, ontstaat er nu weer een mooi buurtje met een plein tegenover het Thalia Theater”, licht Tanja toe. “Het Nieuwe Vroeger (nieuwbouw in een ander deel van Oud-IJmuiden) gaat dit jaar nog van start. We hebben nog zeven projecten in voorbereiding. Het tempo is hier en daar aangepast door de economische omstandigheden, maar zoals gezegd: we blijven investeren”.

Naoorlogse portefeuille

Ze vervolgt: “We stellen onszelf voortdurend de vraag hoe we ons bezit beschikbaar en betaalbaar kunnen houden en welke investeringen in de toekomst noodzakelijk zijn. We willen naar de toekomst toe een evenwichtige voorraad met voldoende woningen hebben. Dat doen we door bij de nieuwbouw te kijken naar wat we nodig hebben. Denk daarbij aan toegankelijkheid, oppervlakte, aantal kamers en voorzieningen in de buurt. Ook woningverkoop speelt daarbij een rol. Wij verkopen woningen die geen toegevoegde waarde hebben voor onze volkshuisvestelijke opgave. Anders gezegd: we zoeken naar een woningbezit dat past bij wat de gemeente nodig heeft.”

Eigen, kundige medewerkers

De inzet van eigen, kundige mensen in de bedrijfsvoering is een bewuste keuze, legt Tanja uit. “Voor service en ondersteuning hebben wij medewerkers in eigen dienst, zoals onderhoudsmedewerkers, wijkbeheerders en verkoopmakelaars. Eigen medewerkers die contact hebben met de klant zorgen voor meer verbinding dan derden die het werk voor ons uitvoeren. Meer verbinding maakt het eenvoudiger maatwerk te leveren. Komt er een verzoek binnen voor vervanging van een keukenkastje, maar is de keuken eigenlijk aan vervanging toe? Dan spelen we daar op in. Of de huurder heeft een vraag over het bijvullen van een cv-ketel, dan is daar tijd voor. De medewerker heeft de vrijheid, hoewel niet in het oneindige, iets extra's te doen. De klant staat bij ons voorop. Dat is het vertrekpunt in alles wat we doen”.

>>

NEH ontzorgt - door Mensgerichtheid

Informatiebeveiliging - Veilige Datadeling

Selfservice Portal - Flash Storage



Uw ICT van morgen



www.nehgroup.com



Lage bedrijfslasten

Dat de klant voorop zetten niet betekent dat je duurder uit bent, blijkt uit de bedrijfslasten van Woningbedrijf Velsen. Die laten over de jaren 2010-2013 een dalende trend zien. Tanja: "We bedienen de klant zo efficiënt mogelijk vanuit één pand. Ook in fte maken we een neerwaartse beweging, bijvoorbeeld door medewerkers die met pensioen gaan, niet te vervangen. Het vraagt van ons nog kritischer te kijken naar kosten en baten. En vooral naar: wat betekent het voor onze huurders. We werken ook aan verdergaande digitalisering, zoals eenvoudige handelingen online laten verlopen. Om kosten te besparen, maar ook om tijd te houden voor situaties waar persoonlijk contact echt noodzakelijk is".

Groeiproces

Klantgestuurde dienstverlening is volgens Tanja een groeiproces voor haar organisatie. "We willen klanttevredenheid steeds verder integreren in onze werkprocessen. We bevragen ons klantenpanel intensief en luisteren goed wat ze van ons vinden en willen. Samen met de huurdersraad denken we ook na over andere woonvormen. Of bespreken in alle openheid thema's als het bevorderen van doorstroom binnen ons woningbezit. Dat werkt goed. Niets is duurzamer dan wanneer bewoners zelf met initiatieven komen".

Servicebedrijf

"We staan als corporatie dus aan de vooravond van een nieuwe visie en koers", zegt Tanja. "We behouden wat goed is en bouwen klantgestuurde dienstverlening verder uit. We worden als bedrijf in zijn totaliteit eigenlijk steeds meer een servicebedrijf: je levert producten en diensten om je klant tevreden te stellen. Of het nu gaat om een eenvoudig reparatieverzoek of ingewikkelde vraag. De klant moet altijd bij ons terecht kunnen. Maar als het de klant beter past, moet hij zijn zaken ook online met ons kunnen regelen".

Tanja, tot slot: "Woningbedrijf Velsen heeft altijd gedaan wat ze moest doen. Gelukkig kunnen we dat blijven doen. Over geld dat we kwijt zijn aan heffingen wil ik het niet meer hebben. Al had ik het graag in onze woonkernen geïnvesteerd. Maar dat is het oude verhaal. Het nieuwe verhaal is een Herziene Woningwet met nog meer regels en meer druk op onze administratieve organisatie. Het is lastig om nu al de consequenties te overzien. Ons uitgangspunt in alles is en blijft de klant. We bereiden ons daar zo goed mogelijk op voor". ■

A portrait of Sybilla Dekker, an elderly woman with short white hair, wearing a red jacket and a colorful patterned scarf. She is smiling slightly and looking towards the camera.

Oud-minister VROM Sybilla Dekker: Woningcorporaties, kom naar buiten

Wat oud-minister van VROM Sybilla Dekker betreft, worden verjaardagsfeestjes voor corporatiemedewerkers weer leuk. “Kom naar buiten met je échte volkshuisvestelijke prestaties en laat ze zien”. Een gesprek over verantwoording, échte volkshuisvestelijke prestaties en natuurlijk: Meer vrouwen aan de top.

Sybilla Dekker, voorvechtster voor meer vrouwelijk talent naar de top, stond als oud-minister van VROM haar mannetje tijdens de Parlementaire Enquête. Hoe vond ze het om te worden verhoord? Wat vind ze van de nieuwe Woningwet en is de missie voor meer vrouwen aan de top al geslaagd?

Spannend

Terwijl ze koffie inschenkt, blikt Sybilla desgevraagd terug op haar verhoor tijdens de Parlementaire Enquête. “Als je verhoord wordt, is dat toch wel een bijzondere ervaring. Je bereidt je er inhoudelijk goed op voor, maar het is natuurlijk niet ‘even leuke herinneringen ophalen’. Je verdedigt er je beleid als minister tegenover commissieleden die er natuurlijk vanuit een bepaalde rol inzitten. Het viel me vooral op dat ze werkten vanuit de opvattingen van nu”. Intimiderend vond ze de verhoren niet. “Wel spannend”, geeft ze toe. “Je zit oog in oog met de commissieleden. Of eigenlijk kijken ze iets op je neer, omdat ze op een verhoogd niveau tegenover je zitten”.

Verhoor

Over het verhoor zelf zegt ze: “In de parlementaire enquête is sterk de nadruk gelegd op de huidige opvattingen over de incidenten van de afgelopen jaren. Ze hebben onvoldoende rekening gehouden met de opvattingen van toen. Tien jaar geleden was het heel duidelijk dat er een klimaat van ‘samenwerken’ en ‘minder regelgeving’ voor woningcorporaties heerste. Als liberaal politicus pleitte ik voor het primaat aan de markt en dat vind ik nog steeds belangrijk, binnen de kaders die de overheid dan wel aangeeft. Als je met het verleden wordt geconfronteerd, lijkt het bijna naïef wat ik toen als minister heb gedaan. Met de kennis van nu kan ik nu ook beter oordelen over het verleden. In het slot van de verhoren voelde het ook bijna als een persoonlijke aanval. Het gaat erom wat je als minister teweeg hebt kunnen brengen. Er lag al een splitsingsvoorstel voor DAEB en niet-DAEB op tafel, evenals een verdere professionalisering van het toezicht. Omdat ik binnen het kabinet Balkenende II-III eerder (2006) ben afgetreden, heb ik simpelweg niet alles kunnen afmaken”.

Parels

Sybilla vindt het jammer dat de schandalen van een aantal woningcorporaties de echte volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties van alle andere woningcorporaties overschaduwden. “De politiek is met de incidenten aan de haal gegaan. Achteraf is het makkelijk roepen ‘hoe dat allemaal heeft kunnen gebeuren’. Het doet afbreuk aan de hele corporatiesector. Ook de ruim 90% van de woningcorporaties die gewoon dagelijks hun werk doen, krijgen negatieve vragen. De goede corporaties moeten zich nog steeds verantwoorden voor het wangedrag van (oud-)collega's. Het ijlt lang na en daar ben ik echt geïrriteerd over. Ik roep corporaties op om naar buiten te treden en hun échte volkshuisvestelijke ‘parels’ te laten zien. Bouw weer vertrouwen op in de samenleving”.

Toezicht

Over de nieuwe Woningwet zegt de oud-minister van VROM: “Er zitten hele goede aanbevelingen in verwerkt. Ik vind het wel onverstandig dat het toezicht binnen het ministerie wordt gepositioneerd. Op het ministerie maak je beleid; dat moet je niet vermengen met toezichthouden. Bovendien kan een onafhankelijke toezichthouder op afstand het ministerie juist signalen geven. Daar heb je als minister veel meer aan”.

Commerciële activiteiten

In de nieuwe Woningwet staat ook dat woningcorporaties hun commerciële activiteiten moeten afstoten. Op de vraag wat de liberale oud-minister daar van vindt, zegt ze: “Dat is een hele stap die je heel gereguleerd moet nemen. Het effect op de financiële positie van woningcorporaties kan enorm zijn. Persoonlijk vind ik het belangrijk dat commerciële activiteiten die bijdragen aan de leefomgeving wel blijven doorgaan, onder de voorwaarde dat er een logische relatie is met de volkshuisvestelijke taak van de corporatie. Je kunt alles dicht-regelen door strikte juridische of administratieve scheiding. Je kunt ook in samenspraak nieuwe casus opbouwen, zodat projecten in ieder geval van de grond blijven komen”.

Gemeenten

Dat gemeenten een grotere toezichtsrol krijgen toebedeeld in relatie tot woningcorporaties, vindt de oud-minister geen goede ontwikkeling. “In de relatie tussen gemeenten en woningcorporaties is de vrijblijvendheid ook voorbij. Niet voor niets de titel van het rapport dat de VNG-adviescommissie Relatie gemeenten en woningcorporaties onder mijn leiding in 2013 heeft uitgebracht. Gemeenten moeten realistisch zijn in hun rol als opdrachtgever”. Dat er nu gemeenten zijn die zelf woningen bouwen doet Sybilla af als oud gedrag. “Het is destijds niet voor niets overgedragen aan de woningcorporaties. Het zou best kunnen dat gemeenten met grondposities in hun maag zitten en daarom zelf met bouwplannen komen. Boek af, neem je verlies. Ik ben in die zin ook tegen méér invloed van gemeenten op woningcorporaties”.

Woonvisie

Ze licht dat nader toe: “In ons rapport staat ook dat gemeenten en woningcorporaties als twee partijen aan tafel moeten zitten. Een gemeente kan niet eenzijdig alles bepalen. Ze moeten samen een woonvisie opstellen en dat vertalen naar een reëel plan. Laat vervolgens de woningcorporatie als opdrachtnemer het voortouw nemen bij de uitvoering ervan. Natuurlijk kan dat soms tot conflicten leiden. Bijvoorbeeld omdat woningcorporaties minder financiële ruimte hebben voor nieuwbouw en de voorkeur geven aan renovatie, onderhoud en verduurzaming van bestaand bezit, terwijl de gemeente graag nieuwbouw en groei van het inwoneraantal nastreeft. Daar zullen gemeenten en woningcorporaties

>>



Thuis in sociaal vastgoed

Cegeka-dsa levert software en services voor de vastgoedmarkt. We willen actief bijdragen aan het efficiënter, klantgerichter en transparanter maken van vastgoedorganisaties. We doen dat samen met onze klanten, partners en adviseurs. En benaderen ICT van buiten naar binnen, niet andersom. Samen vernieuwen noemen we dat.

Met Dynamics Empire bieden we een integrale totaaloplossing om de operationele bedrijfsprocessen optimaal te ondersteunen. Met Microsoft Dynamics NAV als ERP. En aanvullende integrale modules voor Klantenservice, Ketensamenwerking, Mobility, BI en DMS. Flexibel in te richten en eenvoudig te beheren.



cegeka-dsa
samen vernieuwen

onderling moeten uitkomen. Overigens ben ik van mening dat wanneer een woningcorporatie helemaal geen financiële ruimte voor nieuwbouw heeft, de kerntaak niet goed is uitgevoerd. Bestaand bezit moeten ze gewoon minimaal op orde hebben. Maar nogmaals, de uitvoering van nieuwbouw is een zaak voor woningcorporaties”.

BNG

Sybilla is commissaris bij diverse organisaties, waaronder geen enkele woningcorporatie. “Dat sluit ik ook uit. Als oud-minister heb ik mijn handen liever vrij, maar ‘klaar’ met woningcorporaties ben ik zeker niet. Vanuit mijn rol als commissaris bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) heb ik nog steeds met woningcorporaties van doen. De BNG heeft een groot aandeel in de financiering van projecten bij woningcorporaties. Je kijkt dan met een helikopterview naar de ontwikkeling van de corporatiesector”.

Helikopter

Op de vraag wat ze vanuit die helikopter ziet, zegt ze: “Ik zie corporaties worstelen met de mogelijkheden. De nieuwe randvoorwaarden die ze vanuit het ministerie krijgen, maakt het gebied waarin ze kunnen investeren veel kleiner. Dat betekent dat ze minder voor nieuwe kredieten bij de BNG zullen aankloppen. Bovendien kijken we vanuit de BNG ook kritischer of woningcorporaties de boel op orde hebben. Dat komt weer omdat ook de regelgeving voor banken enorm is toegenomen. Het is dus goed om tijdig met elkaar aan tafel te gaan om te kijken wat er wél kan. Je ziet soms dat gemeenten en woningcorporaties met elkaar plannen maken en pas in een tweede fase kijken naar de financieringsopgave. Beter is om dat direct vanaf het allereerste moment te doen”.

Vrouwelijk talent

Sybilla is voorzitter van Talent naar de top, een organisatie die zich inspant voor meer vrouwen aan de top. Op de vraag of deze inspanning anno 2015 nog steeds nodig is, zegt ze: “Helaas wel. We zijn een aantal jaren terug gestart met 47 bedrijven die de wettelijk vastgestelde doelstelling - 30% vrouwen op topposities - hebben ondertekend. Het aantal bedrijven dat zich heeft gecommitteerd aan deze charter, is inmiddels gegroeid tot 250, waaronder een tiental woningcorporaties. Bij deze 250 bedrijven is ruim 20% van de topbestuurders vrouw, ruim 9% méér dan binnen een controlegroep van bedrijven onder de Wet Bestuur en Toezicht. We zitten nog niet op het gewenste niveau van 30% maar zijn wel op de goede weg. We lopen achter op andere Europese landen. Best bijzonder dat het in Nederland kennelijk nog een taai onderwerp is. Je moet er iets mee doen als top van de organisatie”.



Beter af

Op de vraag of woningcorporaties beter af zijn met een vrouwelijke bestuurder, zegt Sybilla: “Feit is dat er geen vrouwelijke corporatiebestuurders betrokken zijn bij de bekende incidenten. Maar ook een vrouwelijke bestuurder is alleen succesvol als ze kan werken met een team van vrouwen én mannen. Vrouwen zijn goed in dingen bespreekbaar maken en om mensen met elkaar te verbinden. Misschien is dat effect bij een woningcorporatie wel groter dan bij een ander bedrijf. Natuurlijk vind ik het een goed signaal dat er nu steeds meer vrouwen topposities bekleden, ook bij woningcorporaties. Maar vrouw of niet: Uiteindelijk moet iedereen onderaan de streep voldoen aan de eisen van het bestuurderschap”. ■

Van 40 euro naar 4 euro per factuur

Kijk voor een toelichting op nccw.nl/van40naar4

NCCW
Partner **UNIT4**

Wold & Waard: **Kansen benutten met Groningse nuchterheid**

Benutten woningcorporaties alle kansen voor effectiviteit en efficiency?
Bij **Wold & Waard** blijven ze er Gronings nuchter onder.
“Rendabel of niet; de huurder moet op ons kunnen rekenen”.

Wold & Waard in Leek is een middelgrote plattelands-corporatie met ongeveer 4.800 woningen in het Westerkwartier van Groningen. “We werken zo efficiënt mogelijk, maar zeg ons niet dat rijden naar onze 34 dorpen niet meer rendabel is. Rendabel of niet; de huurder moet op ons kunnen rekenen”, zegt directeur-bestuurder Janneke Klijn.

Vastgoedvisie

Op de vraag hoe je ervoor zorgt dat bezit in 34 dorpen effectief en efficiënt wordt beheerd en ontwikkeld, zegt Janneke: “Onze effectiviteit vindt zijn basis in de vastgoedvisie die wij voor al onze 34 dorpen hebben ontwikkeld. Sloop, verkoop, doorexpluiten of nieuwbouw; het ene dorp

is het andere niet. In het noordelijk deel van ons werkgebied is het anders dan onder de A7. In de vastgoedvisie maken we weloverwogen keuzes waar we investeren in onze voorraad”.

Krimp

Ze vervolgt: “We houden rekening met krimp in kleine dorpen in het noordelijk deel. Daar slopen we soms woningen en geven de grond uit in kavels. Dat kost ons soms geld, maar ook dat is een investering in duurzaamheid van het dorp. Wanneer nodig zijn we terughoudend in de verkoop van bestaand bezit; je moet oppassen dat er niet te veel van hetzelfde op de markt komt. Ik zie dat als maatschappelijk verantwoord ondernemen. We kijken dus kritisch naar het

>>

Grip houden op uw vastgoed portefeuille?

De opkomst van benchmarking, veranderende regelgeving. Er komt veel op u af. Hoe houdt u grip op uw portefeuille? RJ645, de IPD Corporatie Vastgoedindex of de nieuwe regelgeving omtrent complexgewijze verkoop. Wij weten waar we over praten en helpen u graag om de juiste keuzes te maken.

Bel Roger Felix 06 25 08 60 71 of
bezoek mvgm.nl/corporaties



doorstroming is voor ons geen directe noodzaak. We zitten in een vergrijzend en ontgroenend gebied. En wie al terugkeert naar zijn roots, verkiest meestal koop boven huur”.

Geen winstdoelstelling

De eerder genoemde stijging van de huurprijzen is niet ingegeven vanuit de doelstelling om inkomsten en opbrengsten te verhogen. “Nee”, zegt Janneke, “Wij hebben geen winstdoelstelling en halen niet meer op dan nodig is voor onze opgave. Op dit moment is de opgave naar bestaand bezit gedekt door de huren”.

Woonlasten

Janneke voegt toe: “We voelen ons sterk verbonden met duurzaamheid en het verlagen van woonlasten. In 2008 hebben we daarom een eigen (WKO) energie BV opgezet. Sinds 2013 exploiteren we dat samen met De Huismeesters uit Groningen. De energie BV is geen doel op zich, maar een middel om woonlasten te beïnvloeden. Op dit moment draait de energie BV nog niet in ons voordeel, maar duurzaamheid is een kwestie van lange adem. Het moment dat deze systemen ook in euro’s goedkoper zijn, ligt niet ver weg”.

Lage bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten van Wold & Waard laten over de jaren 2010-2013 een flinke daling zien. Janneke, niet zonder trots: “We hebben lage bedrijfslasten en de noodzaak voor een reorganisatie is er nooit geweest. Op natuurlijke momenten benutten we uiteraard onze efficiëncykansen. Zo is door een herschikking in de organisatie een tussenlaag van coördinatoren vervallen. Dat scheelt geld, maar blijkt in de praktijk ook nog eens efficiënter. De schaal van de organisatie en de opgave die we hebben, draagt ook bij aan onze efficiency; die staat optimaal in verhouding tot ons werkgebied. En tot slot, onze mentaliteit: die is praktisch, hands on en vooral veel zelf doen”.

Eigen dienst

Ze vervolgt: “Wold & Waard heeft ook een eigen onderhoudsdienst. We hebben zeven onderhoudsmedewerkers die deels zelf ook in het Westerkwartier wonen en vanuit huis werken. Ik geloof niet dat hier nog een efficiëncyslag te maken is, zeker niet wanneer je de zachte kant meeneemt in je rekensom. Eigen mensen hebben een meerwaarde in het huurderscontact, omdat de verhouding tot de rest van de organisatie anders is dan voor een buitenstaander. Een aannemer komt voor de klus, onze medewerkers voor de bewoners. Bewoners staan bij ons op de eerste plaats. Dat zit in onze genen”. ■

aantal en soort en houden de verhouding huur en koop gezond. We verdelen verkoop en sloop over een langere periode en voorkomen zo dat zich in een straat of wijk een probleem vormt. Als je niets doet, kan een straat afglijden. Wij pakken het op wanneer het zich voordoet”.

Betaalbaarheid

Betaalbaarheid is een belangrijk thema voor Wold & Waard. “We hebben in verhouding weinig scheefhuurders en zien dat onze huurders steeds meer moeite hebben om de huur te betalen. Onze streefhuur is 68% van maximaal redelijk. In procenten is onze streefhuur dus niet hoog, maar het WWS puntenaantal wel. Dat komt ook doordat we investeren in verduurzaming, waardoor woningen een hoger energielabel hebben gekregen. Vrijwel ons gehele bezit heeft nu minimaal label D. Daarnaast zijn onze woningen ook nog eens relatief groot en hebben we weinig gestapelde bouw. Een streefhuur van 68% maximaal redelijk klinkt dus mooi, maar het gaat uiteindelijk om de werkelijk te betalen huur”.

Dalende mutatiegraad

Wold en Waard heeft een dalende mutatiegraad. “Verhuizen is hier al gauw duur”, legt Janneke uit. “Naast een hogere huurprijs per maand, kost het verhuizen zelf ook geld. De economische omstandigheden erbij opgeteld, maakt dat huurders langer blijven zitten. Geen probleem want

Hoe digitaal wilt u zijn?

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

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

HC&H Consultants

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





Hilde van Ree, Groninger Huis: Aanpak krimp geen Mission Impossible

Hoe bestrijd je krimp, terwijl aardbevingen ondertussen je woningbezit letterlijk op zijn grondvesten doen schudden? “Dat doe je samen”, zegt Hilde van Ree, directeur-bestuurder van Woonstichting Groninger Huis, actief in Noord- en Noordoost-Groningen. Een gesprek over krimp, aardbevingen en samenwerken.

Hilde Van Ree startte haar carrière in de corporatiesector in 1999 bij WoonFriesland. “In 2007 ben ik overgestapt naar Groninger Huis, ontstaan uit fusie van vijf kleine woningcorporaties en actief in Noordoost-Groningen. Bij Groninger Huis ging het niet over het transformeren van monumentale panden naar studentenwoningen of over Vogelaarwijken, maar om de leefbaarheid in de kleine dorpen en krimp”.

Handen ineen

Terugblikkend zegt ze: “Toen in 2008 door de gemeenten en de provincie Groningen een bestuurlijk akkoord over de aanpak van krimp werd gesloten, waren wij daar als zeven lokaal-actieve woningcorporaties geen partij in. Pas nadat er een uitgebreid onderzoek is gedaan naar de woonwensen van inwoners, zijn de verschillende partijen

betrokken bij het proces. Samen met de gemeenten, de provincie, de detailhandel, zorg- en welzijnsinstellingen en de andere woningcorporaties uit de regio, hebben we de handen ineen geslagen om de krimpproblemen het hoofd te bieden. Inmiddels hebben ruim 35 partijen het Woon en Leefbaarheidsplan - inclusief een uitvoeringsprogramma - ondertekend en buigen we ons gezamenlijk over de problematiek die krimp door ontgroening en vergrijzing met zich meebrengt”.

SVB

Als voorbeeld van samenwerking zegt Hilde: “Wij leggen ons strategisch voorraadbeleid naast dat van zes andere woningcorporaties uit onze regio om zo de verdunningsopgave samen aan te pakken en te monitoren. Als je ergens nieuwbouw realiseert, én je stemt dat onderling niet af, dan compenseert dat niet de krimp op een andere plek”.

Aardgaswinning

Dat krimp niet het enige is waar Oost-Groningen mee kampt, blijkt uit de toenemende problematiek die aardgaswinning door de NAM met zich meebrengt. “Dat thema bepaalt naast krimp onze agenda. Ook wij worden geconfronteerd met aardbevingen en schademeldingen, met waardedaling van ons bezit als gevolg. De benodigde gelden om de dreigende waardedaling van ons bezit te compenseren is door de NAM nog steeds niet erkend. Voor ons als woningcorporaties ook reden om een procedure tegen ze te starten”.

Mission Impossible

Vergrijzing, ontgroening, krimp, aardbevingen, verhuurder- en saneringsheffingen; ziet Hilde haar missie ‘het beschikbaar hebben en houden van een kwalitatief goed, duurzaam en betaalbaar woningaanbod’ als een Mission Impossible? “Nee, zeker niet. Ik vind Noord- en Noordoost-Groningen nog steeds een mooi, gevarieerd en sterk gebied. Krimp levert ook kansen op. Je wordt creatiever en kijkt anders naar je werkgebied en woningvoorraad. We zijn heel scherp in het anticiperen op daling van het aantal inwoners”.

Bedrijfsvoering

Ondanks de focus op externe invloeden als krimp en aardbevingen, moet de interne bedrijfsvoering ook gewoon op orde zijn, vindt Hilde. “Vanzelfsprekend. We scoren een A op onze bedrijfslasten in de Aedes-benchmark, zijn heel klein en zuinig en hebben nooit onverantwoorde risico’s genomen. We willen alles zoveel mogelijk zelf doen en hebben daarom ook nog een eigen onderhoudsdienst. De laatste tijd hebben we opnieuw geïnvesteerd in automatisering en dat laat een lichte stijging van onze bedrijfslasten zien, maar dit hebben we weer opgevangen door scherper te kijken naar de benodigde formatieplaatsen. Uiteindelijk helpt ICT ons om nog efficiënter te werken”.

Effectiever verhuren

Op de vraag of Hilde ondanks alle bedreigingen ook kansen ziet om inkomsten en opbrengsten te verhogen, zegt ze: “Dat is een lastige. Het effectiever verhuren is ook een vraag die centraal stond tijdens een ronde tafel conferentie van Jan Veuger, lector Maatschappelijk Vastgoed Hanzehogeschool in Groningen en Ctac Real Estate, waaraan ik heb deelgenomen. Zelf zie ik een duidelijk plafond in het verhogen van de huren. Waar mogelijk hebben we de maximale jaarlijkse huurverhoging doorgevoerd, maar dat houdt op een gegeven moment op. Betaalbaarheid van onze woningen is zeker in onze regio een belangrijk uitgangspunt, hoewel Groninger Huis in vergelijking met andere corporaties laag scoort als het gaat om de maximaal redelijke huurprijs van 60% van maximaal redelijk. Wel proberen we meer aansluitend te verhuren. We hebben de voorinspectie weer ingevoerd, zodat we beter kunnen anticiperen op de wensen van de nieuwe bewoner. Ook is met een portal voor woningzoekenden het proces veel efficiënter en interactiever geworden. Voor de woningzoekenden geeft dit de vrijheid om zelf te bepalen wanneer men wil reageren op het vrijgekomen aanbod”.

Bedrijfslasten

Wat betreft verder bezuinigen op de bedrijfslasten is volgens Hilde de bodem bereikt. “Sinds 2010 zetten we flink in op duurzaamheid en dringen we het aantal woningen met een rood/oranje energielabel fors terug. We hebben nu meer groene dan rood/oranje labels. We anticiperen daarmee op een toekomstige stijging van de energielasten. Duurzaamheid is dus goed voor het milieu en de portemonnee”.

Krimpkorting

Op de slotvraag wat er sinds 2007 is veranderd, zegt Hilde: “We werken anno 2015 vooral samen in een externe organisatie. Dat was in 2007 niet aan de orde. We kunnen er trots op zijn dat het onder moeilijke omstandigheden is gelukt om de samenwerking met elkaar van de grond te krijgen. Met ondersteuning van de gedeputeerde Marianne Besselink van de Provincie Groningen hebben we - samen met de krimpregio’s Limburg en Zeeland - krimpkorting gekregen op de verhuurderheffing. Voor elke woning die we aan de woningvoorraad onttrekken, krijgen we een korting op de verhuurderheffing. Hoewel Aedes niet achter deze vorm van verevening stond, zijn we toch blij dat het is gelukt. Als krimpgemeenten hebben we toch ook netjes onze bijdrage gedaan aan de Vogelaarheffing? Of de korting voldoende is, is moeilijk te zeggen. Het voelt in ieder geval als ondersteuning aan de gebieden die nu geconfronteerd worden met de gevolgen van krimp”. ■

ALLE ANTWOORDEN VOOR EEN EFFICIËNTE BEDRIJFSVOERING

Ctac, uw aanspreekpunt voor:

- SAP template voor woningcorporaties
- Business Intelligence
- Cloud Services
- KCC
- Mobiele oplossingen
- Kantoorautomatisering
- Hosting
- Education

www.ctac.nl/realestate



Woonbron: Communicatie belangrijke smeerolie in verandertrajecten

De transitieopgave voor woningcorporaties is groot. Welke rol speelt interne en externe communicatie daarbij? Hoe houd je medewerkers betrokken en gemotiveerd? Diana Coolegem van Nyna Communicatie ging voor CorporatieGids Magazine in gesprek met **Lilian Klinkenberg**, manager Communicatie bij **Woonbron** en vroeg haar: Is communicatie belangrijke smeerolie in verandertrajecten?

Dat de transitieopgave hoog op de agenda staat, merkt Diana al snel in het gesprek met Lilian. "We hebben net een reorganisatieperiode van ruim twee jaar afgerond. We zijn gereorganiseerd in de letterlijke zin van het woord. We zijn niet alleen kleiner geworden maar hebben onze organisatie-inrichting omgegooid. Van decentraal naar veel meer centraal. Zaken die efficiënter en uniformer geregeld kunnen worden, worden voortaan door centrale teams verzorgd zoals een klantcontact center en een centrale financiële administratie. We bestonden als fusieorganisatie uit zeven vestigingen met vaak elk hun eigen manier van werken; ICT systemen waren bijvoorbeeld aan elkaar geknoopt. Nu hebben we vijf gebiedsgericht werkende regio's, zijn alle functionaliteiten kritisch tegen het licht gehouden en komen de voordelen van fusie beter tot zijn recht".

Schouder aan schouder optrekken

De afdeling Communicatie werd direct vanaf het besluit tot reorganisatie in 2012 betrokken, vertelt Lilian desgevraagd: "Toen de RvB besloot dat we moesten reorganiseren heeft een klein team een veranderplan opgesteld en vervolgens bij de implementatie ervan ondersteuning verleend. Ik was een van de teamleden, naast de manager P&O. Door mijn betrokkenheid en door dicht op het vuur te zitten, is er veel aandacht voor communicatie geweest. Niet alleen corporate maar ook lokaal en op maat. Teams communicatie en P&O hebben schouder aan schouder opgetrokken. Dit was nuttig en effectief".

Persoonlijke aandacht

"Persoonlijke aandacht is erg belangrijk in dit traject",

>>




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

Hebt u voldoende grip op uw vastgoedportefeuille?

REASULT

REAL ESTATE IN CONTROL

Met het taxatiemanagementsysteem van Reasult ondersteunt u de waardering op marktwaarde 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?
Neem dan contact met ons op:



www.reasult.com
0318 - 67 29 30
marketing@reasult.com



weet Lilian. “Daar hebben we heel erg op gestuurd. We hebben leidinggevend en zo veel mogelijk geholpen bij het voeren van gesprekken met medewerkers, maar ook geadviseerd over de timing en volgorde. Bijvoorbeeld: voer eerst een persoonlijk gesprek met een medewerker die een boodschap krijgt met grote gevolgen en informeer iemand niet pas tijdens een groepsessie. Dit lijkt simpel en logisch, maar de praktijk is vaak weerbarstiger. De afgelopen jaren zijn we met 130 fte gekrompen, waaronder een derde van de managementlaag. Dat heeft natuurlijk veel impact”.

Corporate en individuele communicatie

Als tips voor corporaties in transitie zegt Lilian: “Zorg dat corporate communicatie en de individuele gesprekken van leidinggevend met medewerkers zo veel mogelijk op elkaar aansluit. Als afdeling Communicatie verzorgen wij meer de corporate communicatie door bijvoorbeeld het management bij elkaar te roepen. We ondersteunen ze om zoveel mogelijk met één stem te spreken, zodat er zo min mogelijk ruis ontstaat. Uiteraard is de betrokkenheid van de OR in de transitieopgave cruciaal. We hebben als projectgroep intensief met ze gecommuniceerd. Communicatie is dus op alle fronten belangrijke smeermiddel en voorwaardelijk voor het welslagen van dit soort trajecten”.

Klantwaarden

Klantwaarden spelen ook een grote rol in de transitieopgave van woningcorporaties. Op de vraag hoe Woonbron dat heeft aangepakt, zegt Lilian: “We hebben onze klantvisie en klantwaarden (deskundig, betrouwbaar, zichtbaar, adequaat en persoonlijk) opnieuw gedefinieerd en deze ook doorvertaald in onder andere ons competentie management. De klantwaarden komen dus terug in planning- en beoordelingsgesprekken”.

“Over klanten gesproken”, zegt Lilian: “Het doel was dat klanten zo min mogelijk hinder mochten ondervinden van de reorganisatie; immers de winkel moest gewoon open blijven. Dat was in het begin van onze reorganisatie best lastig. Dat vroeg ook iets van medewerkers voor wie het onduidelijk was of ze konden blijven en voor medewerkers die al wisten dat er voor hen op termijn geen plek meer was. Hoewel we daar bewust bij hebben stilgestaan, was dit in de praktijk wel lastig”.

Nieuwe leiders

Ze vervolgt: “De klantwaarden geven aan hoe wij willen dat klanten Woonbron ervaren. De waarden zijn leidend in onze cultuur, ons gedrag (ook onderling), beleid, processen en in onze uitingen. Een brede laag van het management van Woonbron heeft de waarden bepaald en de waarden zijn aan klanten en medewerkers voorgelegd/getoetst en vervolgens aangepast. Daarnaast is zakelijkheid de nieuwe grondhouding die we verwachten van onze medewerkers. Zakelijkheid is echt een belangrijk speerpunt. Dat betekent voor ons ‘afspraken maken’, ‘afmaken waaraan je begint’, ‘afspraken smart maken’, ‘kostenbewust zijn’, ‘verantwoordelijkheid nemen’ en

‘elkaar aanspreken’. We verwachten van medewerkers dat ze zich hiernaar gedragen en handelen. We leggen hierbij nadruk op de ‘nieuwe’ leiders van de organisatie. Vanuit Communicatie zijn we betrokken bij themasessies, bijvoorbeeld over collectief leiderschap. Samen met onze HR-strategen voer ik hierover regelmatig gesprekken met MT’s om hier met hen invulling aan te geven”.

Intern communicatieplan

“Naast de corporate communicatie aanpak, waarbij we bijvoorbeeld afgelopen najaar voor de tweede keer met succes voor alle medewerkers een Woonbrondag organiseerden, hebben bijna alle bedrijfsonderdelen een intern communicatieplan met aandacht voor klantwaarden, onderlinge samenwerking, en dus die zakelijkheid of zijn bezig een dergelijk plan te ontwikkelen. We ondersteunen dat vanuit Communicatie. Er wordt gewerkt met ambassadeurs om de klantwaarden en gewenste cultuur te versterken en te verankeren”.

Coaching advisering en spiegeling

“In de nieuwe organisatie moeten medewerkers dwars door de hiërarchische lijnen elkaar weten te vinden en ook buiten de organisatie in netwerken samenwerken. En moeten alle medewerkers hun communicatie-verantwoordelijkheid nemen. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Dat betekent ook de verbinding zoeken met de externe omgeving, de dialoog met klanten en belanghouders willen en kunnen aangaan. Het is de taak van communicatieadviseurs, managers en medewerkers via coaching advisering en spiegeling te helpen bij hun communicatiegedrag. In die zin is de rol van communicatie inhoudelijk ook mee veranderd”. ■



Fotografie: Carin du Burck

A portrait of Liesbeth van Beek, a woman with short brown hair, wearing a dark blue blazer over a red top and a silver chain necklace. She is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is slightly blurred, showing what appears to be a wooden structure and some greenery.

Liesbeth van Beek (WSG):

Ik voel me soms meer vastgoedhandelaar dan volkshuisvester

Woningstichting Geertruidenberg zou eigenlijk een gewone corporatie moeten zijn, maar de corporatie bestaat nog dankzij 118 miljoen euro financiële steun van collega-corporaties. Liesbeth van Beek trad eind 2012 aan als bestuurder met maar één missie: WSG financieel gezond maken en dat doen met zo min mogelijk saneringssteun. Aan CorporatieGids Magazine vertelt ze hoe.

“Ik voel me soms meer vastgoedhandelaar dan volkshuisvester”.

Liesbeth van Beek. Haar eerste baan was in Helmond, bij een woningcorporatie met oud bezit in een binnenstedelijk gebied dat zich kenmerkte met veel sociale problemen. “We renoveerden veel en sloopten weinig. Daar heb ik gevoeld hoe belangrijk kwaliteit van wonen is. De woonomgeving is belangrijker dan de woning op zich. Later werkte ik bij een gemeente, in het publieke domein en daarna bij Wonen Limburg. Ik voelde me op en top volkshuisvester. Toen ik werd benaderd voor de functie van directeur-bestuurder bij WSG in Geertruidenberg zag ik daarin een mooie uitdaging, maar ik geef toe dat ik kort na mijn aanstelling dacht: Ben ik eigenlijk nog wel corporatiebestuurder? Mijn focus was altijd gericht op wonen, nu is dat vooral op geld”.

Executieverkoop

Ze blikt terug op haar start: “Toen ik hier in 2012 begon lag er een besluit om al het bezit van WSG via executieverkoop van de hand te doen. Ik snapte de noodgreep van het CFV, maar toen we dat goed doorrekenden, kwamen we uit op een gigantisch tekort. Een aantal jaren saneren en bezit tegen economische waarde verkopen, zou tot flink betere resultaten leiden. Ik ben dankbaar dat we vijf jaar de tijd hebben gekregen om te saneren en te werken aan de volkshuisvestelijke continuïteit van ons bezit”.

Winkelplint

“Het bewijs hebben we ook geleverd”, vervolgt Liesbeth, en geeft een voorbeeld: “We hebben een grote winkelplint onder twee flatgebouwen verkocht. Er was veel interesse van beleggers, want het bezit is interessant voor de beleggingsportefeuille, maar velen haakten af toen ze doorhadden dat het geen executieverkoop was, maar verkoop tegen reële waarde. Dat laatste is ons gelukt en dat zie ik als bewijs dat de koers die wij nu varen, het beste is voor de sector”.

Vaardigheden

Op de vraag of het besturen van een saneringscorporatie om andere vaardigheden vraagt, zegt Liesbeth: “Het vraagt in ieder geval om focus; vasthoudend zijn en een duidelijk doel voor ogen hebben. Doe je dat niet, dan ben je speelbal van belangen. Je bent namelijk verantwoording schuldig aan veel belanghebbenden. De vraag ‘van wie is de woningcorporatie’ is bij ons nog actueler dan elders. Ons belang is nog steeds om mensen goed te huisvesten, maar er zijn veel partijen die belang hebben bij ons als corporatie. Dat ben ik me constant bewust en voel ook voortdurend de behoefte om aan de gemeente, de huurdersorganisatie, ouderenzorg, collega-corporaties, CFV en WSW uit te leggen wat we doen. Ik ben oplosser van de problemen bij WSG, niet de veroorzaker, maar het dubbele gevoel is er dagelijks”.

Vastgoedhandelaar

Ze vervolgt: “Het verkopen van woningen, grondposities en BOG; Ik ben er dagelijks mee bezig. Ik voel me soms meer vastgoedhandelaar dan volkshuisvester. De verkoop

loopt redelijk goed, ondanks dat we alles tegen marktwaarde verkopen. We hebben veel grondposities met beklemmingen. WSG staat in de top met grondposities, dat is heel bijzonder voor een kleine corporatie. Je weg vinden in de wirwar van afspraken en met partijen tot een compromis komen kost veel tijd, bijna alles is een juridisch traject. Ik denk dat we de komende twee van de vijf jaren die ons gegund zijn om het saneringsplan uit te voeren nog hard nodig hebben. Ook dan zijn we er nog niet, we zijn nu al aan het nadenken over de definitieve oplossing voor WSG. Die moet in de laatste twee jaren gevonden worden. Uiteindelijk moet er een situatie ontstaan dat er ook weer in ons kerngebied geïnvesteerd kan worden”.

Huurverhoging

Het verhogen van huren is één manier om de financiële positie te verbeteren. Liesbeth: “Dat werkt op de lange termijn door en is dus effectief als oplossing voor onze financiële problemen. Huurprijzen hebben we opgetrokken naar 90% maximaal redelijk. We toppen een deel wel af op 700 euro, zodat woningen bereikbaar blijven voor mensen met een laag inkomen. Voor de echte minima komen daarvoor wel steeds minder woningen beschikbaar. Je saneert, maar je kunt niet volledig voor de financiële doelstellingen gaan omdat je ook sociale volkshuisvester bent. Door een deel af te toppen tot de huurtoeslaggrens, heeft het volkshuisvestelijke belang daar voorrang gekregen”.

Rendement

“Ons volkshuisvestelijke belang ligt in Geertruidenberg”, zegt Liesbeth, “maar we hebben ook in een groot gebied eromheen bezit. Dat is vooral zorgvastgoed en dure huurwoningen. Daarop willen we vooral rendement halen. Dat betekent dat we dat bezit in beheer houden, maar in een later stadium ook wel graag willen verkopen. We zijn als corporatie niet thuis in dat gebied, met hier en daar huren van 1250 euro per maand”.

Zorgvastgoed

De exploitatie van het zorgvastgoed vraagt bij WSG ook om extra aandacht. “In het oude zorgstelsel kon je AWBZ-financiering voor zorg krijgen, zelfs als je bij wijze van spreken al zorgzwaartepakket 1 had. Nu zit er in de eerste drie ZZP-klassen geen huisvestingscomponent meer. Dus als je aanvankelijk uitgaat van een huur op basis van de normatieve huisvestingscomponent en je moet nu terug naar het scheiden van wonen en zorg, ga je inkomsten mislopen omdat je minder dekking hebt. Dat wordt deels gecompenseerd, omdat er op veel plaatsen nu zwaardere ZZP's in komen. Gelukkig is de alternatieve aanwendbaarheid van het bezit goed, waardoor het invoeren van scheiden van wonen en zorg wel goed mogelijk is. We kijken nauwkeurig hoe de populatie zich ontwikkelt en zorgen er samen met de zorginstellingen voor dat het zorgvastgoed goed verhuurbaar blijft”.

>>

ZAAKGERICHT WERKEN... WAAROM ZOU U?



Als corporatie wilt u klantgericht, transparanter en zuiniger... Geen solistisch opererende afdelingen meer die takenlijsten afwerken, maar procesgericht denken en werken.

Hoe doet u dat? Het antwoord van Centric: Zaakgericht werken!

De werkzaamheden van uw corporatie worden beter bewaakt, met name de doorlooptijd en de kwaliteit van de afhandeling. U kunt de werkprocessen effectiever maken en de verzoeken van de klant goed (en op tijd!) afhandelen. Als vanzelf werkt u klantgericht.

De voordelen van zaakgericht werken

- Betere dienstverlening
- Eenvoudiger beheer van processystemen
- Betrouwbare sturingsinformatie (en benchmarking)
- Transparanter werken
- Een duidelijke structuur voor dossiers en documenten
- U werkt als organisatie nog klantgericht

www.centric.eu/woningcorporaties



Praktijkcase

Centric verzorgt samen met Woonstad Rotterdam een sessie tijdens de CorporatieGids LIVE kennisdagen op 26 maart, om 10.00 uur in Houten.

Conditiemeting

"Naast inkomstenderving op zorgvastgoed merken wij dat dit type vastgoed meer onderhoud vergt", vervolgt Liesbeth. "Daar hebben we de afgelopen jaren onvoldoende rekening mee gehouden in de normstelling. Vooral de levensduur van elektronica en specifieke installaties in zorgvastgoed is korter dan in regulier woningbezit. Onze onderhoudsnorm voor zorgvastgoed bleek te laag. We beschikten niet over een conditiemeting. Dat hebben we eerst laten uitvoeren en onder meer de levensduur en onderhoudsvraag van alle installaties in beeld gebracht. Veel onderhoudscontracten hebben we opnieuw beschreven en aanbesteed. Ook het aantal partijen met wie we zaken deden, hebben we teruggebracht".

Administratieve organisatie

Ondanks de zware saneringsopgave heeft WSG ook moeten investeren in het versterken van de administratieve organisatie. Liesbeth licht toe: "Je ziet dat je ook als kleine corporatie specialistische kennis nodig hebt. Dat kun je doen door naar behoefte specialisten in te huren. Als het werk gedaan is, zijn ze weer weg. Of door zaken buiten de eigen organisatie te brengen. Onze kantoorautomatisering hebben wij bijvoorbeeld uitbesteed aan NEH. Dat maakt ons veel flexibeler, ook met het oog op een eventuele overname van WSG. Voor het beheer van onze WKO-installaties zijn we ook bezig met uitbesteding en voor de woonruimteverdeling zijn we aangehaakt bij Klik voor Wonen".

Opdrachtgeverschap

Uitbesteden betekent wel dat je intern goede opdrachtgevers in huis moet hebben, zegt Liesbeth. "De afgelopen twee jaar heb ik afscheid genomen van tien medewerkers. De koers van het WSG nu is zo anders dan het oude WSG, dat vraagt om andere kwaliteiten. Op sleutelposities in onze organisatie zijn daar dan ook andere medewerkers voor teruggekomen. Die hebben we nodig om de omslag te maken: niet alles zelf willen doen, maar regie voeren en slim uitbesteden. Op het gebied van onderhoud willen we ook graag deze stappen zetten, maar voordat we zover zijn moeten we zelf eerst meer kennis van ons bezit opdoen. Anders kun je nooit goed opdrachtgever zijn. Het is mijn ambitie om onze organisatie zo slank mogelijk te houden".

Extra kosten

De netto bedrijfslasten van WSG zijn in de periode 2010-2013 met 43% toegenomen, ondanks een prima fte/vhe-verhouding van 1 op 169. Op de vraag hoe dat komt, zegt Liesbeth: "We hebben over de genoemde periode veel extra kosten gemaakt, onder meer voor de inhuur van een interim-bestuurder, juristen voor het op orde brengen van onze vastgoeddossiers en een extern bureau voor het verkoopklaar maken van ons BOG. Het schuurt enorm dat je hoge kosten moet maken, juist om je financiële problemen op te lossen".

Trots

Liesbeth is trots dat het gelukt is dat er een adequaat saneringsbesluit is genomen en dat WSG vijf jaar de tijd heeft gekregen om orde op zaken te brengen. "Het is gelukt, zonder weerstand van collega-corporaties. Althans niet voor mij zichtbaar, want ik snap wel dat collega's niet blij zijn met de saneringsheffing. We krijgen veel commitment voor de manier waarop we de sanering uitvoeren. Bij alles wat ik doe stel ik me de vraag: Helpt het WSG en doet het de sector zo min mogelijk schade? We willen voor het kernwerkgebied Geertruidenberg voldoende woningen beschikbaar houden, maar ook niet meer dan nodig. Als ik van de 800 woningen in het kernwerkgebied er maar 650 nodig heb, til ik de 150 overbodige woningen direct op. Als ik al onze dure huurwoningen in één keer goed zou kunnen verkopen, zou ik het direct doen. Onze leningenportefeuille blokkeert helaas grote verkopen. We doen er alles aan om de financiële problemen bij WSG het hoofd te bieden en WSG klaar te maken voor de volgende stap: Weer als een reguliere corporatie – al dan niet zelfstandig – gewoon goed je werk doen". ■





De zaakjes voor elkaar in Eindhoven én Rotterdam

Wat kunnen woningcorporaties leren van de digitale dienstverlening van gemeenten aan inwoners en bedrijven? Hoe brengt Woonstad Rotterdam zaakgericht werken in de praktijk? CorporatieGids Magazine vroeg het aan **Dinemarie Anholts**, projectleider realisatie en ontwikkeling binnen de afdeling Informatisering en Beheer bij de **gemeente Eindhoven** en **Marcel Zondervan** en **Marguerite Meijer**, respectievelijk manager I&A en applicatieadviseur bij **Woonstad Rotterdam**.

Als consument zijn we zeer gewend aan het gemak van digitale dienstverlening. Van vandaag besteld, vandaag in huis kijkt de echte online shopper al niet eens meer op. In een tijd dat 30.000 tickets voor een U2-concert in amper 30 minuten zijn verkocht, lijkt wachten in de rij voor het loket als iets uit een ver verleden. Ook als burger gebruiken we steeds vaker digitale dienstverlening van de overheid. Maar hoe staat het eigenlijk met de digitale zelfredzaamheid van huurders van woningcorporaties? Zaakgericht werken – al langer een hit in gemeenteland – lijkt nu ook stukje bij beetje te landen in de corporatiesector.

Luie stoel

“Webwinkelen deden we al langer”, beaamt Dinemarie, “maar ook een uittreksel uit het geboorteregister of een nieuw paspoort bestel je tegenwoordig thuis vanuit de luie stoel of, mobiel als we zijn, met onze smartphones online.” Aan dat gemak gaat buiten het oog van wereld wel de nodige inspanning vooraf. “Voordat volledig geautomatiseerd, zonder menselijke tussenkomst, een binnengemeentelijke verhuizing kan worden gemeld, verwerkt en bevestigd, stroomt er heel wat water door de Rijn”, legt Dinemarie uit.

Meer zaakgericht

“De gemeente Eindhoven heeft de laatste jaren samen met leveranciers gewerkt aan de vernieuwing van haar digitale loket. Doel van het project was een complete mid- en front-office in te richten, waarmee we zowel de al bestaande digitale producten kunnen aanbieden, als tegemoetkomen aan onze ambitie om meer zaakgericht te werken. Die konden we waarmaken door met een gekoppelde front- en midoffice te gaan werken. Wij gingen als eerste gemeente live met een volledig digitale dienstverlening in publiekszaken via de midoffice, van de aanvraag van een product tot de levering. Dat was voor zowel ons als onze leverancier Centric onontgonnen terrein.

Zaak centraal

“Bij zaakgericht werken staat niet een document, maar een zaak centraal”, legt Dinemarie uit. “Zo kunnen we de doorlooptijd en de kwaliteit van de afhandeling beter bewaken. Informatie was voorheen erg versnipperd over de organisatie en moeilijk toe te wijzen aan een zaak. Bij het invoeren van zaaktype-coderingen benoemen we onze diensten, alle interacties tussen burger en overheid, als een zaak. Essentieel daarbij is het centraal opslaan van bijbehorende gegevens en stukken. Het onderhouden van zaakdossiers was pas mogelijk met de komst van Key2Zaken. Voor klanten van de gemeente is de digitale dienstverlening nu veel toegankelijker en inzichtelijker.”

Voordelen

Op de vraag wat voor de gemeente Eindhoven de grootste voordelen van zaakgericht werken zijn, zegt Dinemarie: “Zaakgericht werken betekent voor ons dat we centraal kunnen bijhouden welke zaken er binnenkomen, wie ze in behandeling heeft en wat de status is. Een zaak kun je zien als alles wat een burger met de overheid doet, bijvoorbeeld

het aanvragen van een uittreksel of het doorgeven van een verhuizing. Het voordeel is dat zo’n zaak één nummer krijgt, waardoor achter de schermen alle gegevens en documenten makkelijk bij elkaar gezocht kunnen worden. Informatie is inzichtelijker en makkelijker terug te vinden. Deze manier van werken biedt zo meer grip op de afhandeling.”

Baat

Ze vervolgt: “Ook onze inwoners hebben baat bij deze meer automatische verwerking van aanvragen. Voor hen wordt het proces transparanter. Met DigiD kunnen mensen inloggen op de beveiligde omgeving om de status van hun aanvraag te bekijken. Je bent als burger dus beter op de hoogte van je zaak. Waar je eerder maar moest afwachten wat er uit je aanvraag kwam, verloopt de dienstverlening nu een stuk transparanter.”

Tips

Op de vraag welke tips Dinemarie heeft voor woningcorporaties die willen starten met zaakgericht werken, zegt ze: “Zorg voor een helder en duidelijk proces vooraf, zodat het digitaliseren en zaakgericht organiseren makkelijker ‘gebouwd’ kan worden. Dat scheelt veel vragen en discussies tijdens het invoeren. Zorg ook voor een multidisciplinair team, waarin zowel ICT als datamanagement en procesmanagement vertegenwoordigd zijn. Voor ons is dat de succesfactor van het project geweest, een team met mensen die zaakgericht werken begrijpen en tot een succes willen maken.”

Woonstad Rotterdam over Zaakgericht Werken

Van het ‘not invented here’ syndroom hebben ze bij Woonstad Rotterdam geen last. Maar goed ook, want sinds ze vorig jaar zijn gestart met zaakgericht werken, heeft dat aantoonbaar tot meer tevreden bewoners en medewerkers, betere processen en resultaten geleid. Mede met dank aan ervaringen van hun ICT-leverancier in de gemeentesector. **Marcel Zondervan en Marguerite Meijer, respectievelijk manager I&A en applicatieadviseur bij de Rotterdamse stadscorporatie, delen op hun beurt de opgedane ervaring met het CorporatieGids Magazine.**

Marcel: “Zowel onze klanten als onze medewerkers willen altijd en overal de informatie hebben die zij nodig hebben. Aan ons de taak om daarvoor te zorgen. In Rotterdam houden we van slim en praktisch. Wij zochten daarom naar een oplossing die efficiënt en effectief is en die al heel snel tot resultaat leidt. In ons ERP-systeem Key2Wocas zitten eigenlijk al alle brokjes informatie die we nodig hebben. In combinatie met zaakgericht werken bleek dat de ultieme oplossing; het is het digitale koffertje waar alles in zit en waarmee je uitermate flexibel, resultaatgericht en klantgericht bent.”

>>



Méér dan een werkbon

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



Totaaloplossing

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



Smartplanning

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



Alle platformen

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

Buitengewoon eenvoudig

Connect-It is een product van ViaData





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




SPECIALIST IN SHAREPOINT-OPLOSSINGEN

AEPEx BEGRIJPT WONINGCORPORATIES.



**DE BESTE WONINGCORPORATIES
KIEZEN VOOR ATRIUM VAN AEPEx.**

SAP SOFTWARE
VOOR WONINGCORPORATIES





Marguerite Meijer

Marcel Zondervan

“Zaakgericht werken is vanzelfsprekend veel meer dan een ‘stukje software’”, zegt Marcel. “Voor ons is zaakgericht werken een combinatie van resultaat- en klantgericht werken. Het is feitelijk het fundament waar de procesverbeteringen binnen onze primaire processen op gebaseerd worden. Via de feiten, die vanuit het zaakgericht werken worden geregistreerd, kunnen we aantonen of veranderingen ook daadwerkelijk verbeteringen zijn.”

Vraagt zaakgericht werken (grote) aanpassingen van werkwijze en ICT-huishouding?

Op de vraag of zaakgericht werken grote aanpassingen van werkwijze en ICT-huishouding vraagt, zegt Marcel: “De feitelijke aanpassingen vallen op zich best mee. De huidige werkwijzen zijn omgezet naar een zaakgerichte inrichting, waarbij niet het hoe, maar het wat voorop staat. Dit geeft de medewerker meer vrijheid bij het handelen, maar ook meer verantwoording ten aanzien van het (uniforme) resultaat. Het nemen van de regie over een “zaak” is hierbij nieuw en van belang. Voor wat betreft de ICT-huishouding viel de verandering erg mee, maar dat is vooral te danken aan de gekozen oplossingsrichting. Op een slimme wijze integreren in het ERP is effectief en efficiënt.”

Marguerite: “Nu we een tijdje zaakgericht werken gebruiken, merken we dat de betrokken medewerkers veel meer grip hebben. Ze hebben veel meer overzicht van wat er op hun bord ligt, maar ook wat de stand van zaken is. Vanuit het zaakgericht werken krijgen ze signalen of het goed gaat of niet en weten daardoor beter wat er van hen verwacht wordt en ook welke resultaten ze moeten halen om het proces tot

een goed einde te brengen. Zaakgericht werken helpt daar ontzettend bij. Daarnaast helpt het ons als organisatie om meer informatie te krijgen over onze processen; hoe doen we het nou? Wat zijn de doorlooptijden van mijlpalen? Dat helpt ons erg om tot concrete verbeteringen te komen. En ook om te meten of die verbeteringen daadwerkelijk tot succes leiden.”

Ze vervolgt: “Het is ook leuk om vast te stellen dat de medewerkertevredenheid bij het team, dat als pilot is begonnen, significant hoger is.” Voor klanten van Woonstad Rotterdam komt eerdaags de “track and trace” mogelijkheid via het huurderportaal beschikbaar en worden afwijkingen van resultaten beter gemeld.

Het lijkt erop dat zaakgericht werken moeilijk landt in corporatieland. Hebben jullie een idee waarom?

Marcel: “Allereerst is het “not invented here” gevoel nog altijd aanwezig. Dat is jammer! Daarnaast zie ik oplossingen voor zaakgericht werken voorbij komen, die me niet of nauwelijks werkbaar lijken. Door de combinatie van gemeente-, zorg- en corporatiekennis was Centric voor ons een fijne sparringpartner. Bij andere partijen wordt vaak te veel gekeken naar documentstromen en te weinig naar de processen en het ERP. Daarbij wordt vaak alleen techniek geleverd en ontbreekt de ondersteuning bij de implementatie. Ik zou iedereen aanraden CORA 3.0 er nog eens bij te pakken voor de achtergronden en wat praktische voorbeelden. En als dat nog niet genoeg motivatie oplevert: bij Woonstad Rotterdam leidt zaakgericht werken aantoonbaar tot meer tevreden bewoners en medewerkers, alsmede betere processen en resultaten. Wie wil dat nu niet?” ■



24 & 26 maart Expo Houten: Kom naar de CorporatieGids LIVE kennisdagen!

Als corporatieprofessional zorg je ervoor dat je op de hoogte bent van de laatste ontwikkelingen in jouw vakgebied. Doe je dat het liefst op een efficiënte manier?

**Bezoek dan de CorporatieGids LIVE kennisdagen op 24 en 26 maart
in Expo Houten. Deelname is gratis!**

Wat is het?

De CorporatieGids LIVE kennisdagen zijn twee dagen waarop leveranciers en adviseurs met focus op de corporatiesector leerzame en interessante kennissessies verzorgen. Er is keuze uit 50 kennissessies! De vakgebieden zijn Onderhoud/Vastgoed, Wonen, Financiën, Communicatie, Bedrijfsvoering & ICT.

Groot succes

“Vorig jaar hebben we deze kennisdagen voor het eerst georganiseerd. Dat was een groot succes. We kregen veel positieve feedback van corporatieprofessionals die één of beide dagen hebben bezocht. Dit jaar zijn de sessies drie kwartier; dat is 15 minuten langer dan vorig jaar. De extra tijd per sessie komt interactie en diepgang ten goede”, legt organisator Martin Barendregt van CorporatieMedia uit.

Voor iedereen

“Voor iedere corporatieprofessional zitten er zeer interessante kennissessies tussen”, zegt Martin. “Ons advies is ook om intern collega’s te mobiliseren en samen af te reizen naar Expo Houten. Neem je collega’s van I&A, Bedrijfsvoering, Wonen, Onderhoud/Vastgoed, Financiën en Communicatie dus mee! Je kunt zo samen op een efficiënte manier kennis opdoen. Tussendoor is er genoeg gelegenheid om ervaringen uit te wisselen. Of op de terugweg in de auto uiteraard”.

Onderhoud

Corporaties besteden een groot deel van hun inkomsten aan onderhoud. Niet vreemd dat onderhoud wordt gezien als belangrijke post waarop kan worden bespaard. Besparen vraagt vooral om een goed inzicht in condities, kosten en efficiënte processen. Blijft jouw corporatie Service & Onderhoud in eigen beheer doen of wordt het uitbesteden ervan overwogen? Wil je meer weten over inspecteren met de tablet of risico-gestuurd vastgoedonderhoud en conditiemeten? Kijk snel in het programma voor deze en andere onderwerpen en meld je vandaag nog aan op onze website.

Communicatie

De communicatie met huurders en stakeholders verloopt steeds vaker online. Klantportalen, selfserviceportals, kennisbanken en apps; ze verdringen de traditionele kanalen in rap tempo. Ben je communicatieprofessional, medewerker Wonen of Klant en Markt? Bezoek dan de sessies over klantportalen, KCC, online klantbediening tijdens de CorporatieGids LIVE Kennisdagen. Hoe digitaal wilt u zijn?

Financiën

De druk op de corporatiesector is misschien wel het meest voelbaar op het financiële vlak. De interne en externe invloeden hebben direct impact op de begroting van de woningcorporatie. Hoe bewaak ik mijn financieel inzicht? Hoe organiseer ik sturen op marktwaarde? Hoe krijg ik grip op performance management? Wat is de business case van het outsourcen van werkzaamheden? Ben je professional op het gebied van finance & control? Kies je kennissessies in het programma en meld je aan op onze website.

Bedrijfsvoering & ICT

Hoe geef je vorm aan een I&A strategie? Hoe zorg je ervoor dat de afdeling I&A niet alleen uitvoerder wordt van de wensen uit de business? Innovatie moet je organiseren. Dus medewerkers I&A, kom samen met je collega’s uit de business naar de CorporatieGids LIVE Kennisdagen. Gezamenlijk bezoeken, gezamenlijk evalueren: zo organiseer je innovatie!

Hoe werkt het?

De kennissessies duren 45 minuten en zijn zoveel als mogelijk per aandachtsgebied gegroepeerd en volgtijdelijk gepland. Je kunt je zo mooi een beeld vormen van de verschillende visies, producten en diensten. Na elke sessie is er een korte pauze van 15 minuten. Onder het genot van een kop koffie, thee of iets fris is er gelegenheid om te netwerken met collega-vakgenoten.

Mag ik ook beide dagen bezoeken?

Uiteraard! Attendeer je collega’s ook op deze Kennisdagen en carpool samen naar Expo Houten. Je parkeert voor de deur dat is nog gratis ook!

De voordelen op een rij:

- ✓ twee dagen vol met interessante kennissessies;
- ✓ per dag de mogelijkheid om maximaal zes kennissessies te bezoeken;
- ✓ snel en geordend kennis opdoen waarvoor anders meerdere afspraken noodzakelijk zijn;
- ✓ netwerken met vakgenoten;
- ✓ gratis te bezoeken indien je in loondienst werkzaam bent bij een woningcorporatie;
- ✓ inclusief koffie/thee en bescheiden lunch tussen 12.45 en 13.15 uur.



24

MAART

PROGRAMMA

CORPORATIEGIDS LIVE KENNISDAGEN 2015

10.00 UUR

Incit
Het gebruik van BIM in Incit Xpand

myBrand
Hoe, in één telefoongesprek met de huurder, de vakman direct de juiste opdracht geven, op zijn Smartphone!

CNS
Meer inzicht met zaakgericht werken bij Accolade

Vastware
Toelichting op WSW Verantwoordingsinformatie: Geaggregeerde conditiescore van complexen

AEPEX
Ketenintegratie in de praktijk: AeTRIUM ondersteunt Wonen Limburg

11.00 UUR

CORA/VERA
De laatste stand van zaken

NCCW
De 7 succesfactoren bij ketensamenwerking

Reasult
Modelmatig waarderen: wat levert het op? Reasult toont drie voorbeelden uit de praktijk

Casix
Alice in Reparatie Wonderland

Imtech ICT
Business Proces Management voor woningcorporaties, de volgende stap naar een volledig integraal klantbeeld

12.00 UUR

Axxioma
Bewijs geleverd: voor een ERP heeft u alleen een browser nodig!

HB Software
Wilt u géén verrassingen uit uw Microsoft Dynamics database?

Ctac BI
Van verhuren naar sturen: Informatie-management als vaardigheid

MainPlus
Uitbesteden (dagelijks) onderhoud: hoe doe je dat zorgvuldig én succesvol?

InfoSupport
Klanten aan het woord: Waarom kiezen wij voor de Corporatie Service Bus van Info Support?

Chapps Inspector
Totaaloplossing voor je huurinspecties: regel alles ter plaatse met deze next generation app

13.15 UUR

Aareon
Wie doet uw werk?

SAP
Profiteren van SAP innovaties voor Woningcorporaties

Bizzscore
Bizzscore maakt maatschappelijke kernwaarden meetbaar

ViaData
De Vakman van de Toekomst

Condor
Méér met minder: Wat kan een Enterprise Service Bus voor een woningcorporatie hierin betekenen?

14.15 UUR

cegeka-dsa
Laat u inspireren tot de optimale klantbeleving

Itris
Optimale 'click-call-face' ondersteuning met ViewPoint van Itris!

SPNP
CorporatieMetrics, Grip op uw bedrijfsvoering

PCA Mobile
Keteninnovatie!

Skarp
dPi en dVi aanleveren tijdrovend? Binnenkort kan het met een druk op de knop!

AANMELDEN OP WWW.CORPORATIEGIDSLIVE.NL

26

MAART

CORPORATIEGIDS LIVE KENNISDAGEN 2015

PROGRAMMA

10.00 UUR

Andersom
Implementeren en veranderen: het loslaten van olifantenpaadjes

Centric
Zaakgericht werken. Dé oplossing voor een betere dienstverlening. Een praktijkcase van Woonstad Rotterdam.

ETTU
Aan de slag met social communicatie

Data B.
De toekomst van het goed, snel en efficiënt prolongeren! Wat kan AcceptEmail voor u betekenen?

Batavia Groep
80% van uw klantcontacten digitaal! Bent u er al klaar voor?

11.00 UUR

WoningNet
Efficiency, kostenbesparing en kwaliteitsverbetering door samenwerking?

Hoffman Krul & Partners
Boem = Ho! Kun je sturen en beslissen op basis van de gegevens uit uw systeem?

Motion10
De regie in handen met ketenintegratie? Service Bus vanuit de cloud

NEH
Uw gegevens zijn goud waard... vooral voor hackers!

Zig Websoftware
Zelfservice: Wat vindt de huurder daarvan?

12.00 UUR

Audittrail
Informatiebeveiliging bij Woningcorporaties – nuttig of noodzakelijk?

VVA-informatisering
Prestatieinkoop: selecteer de best presterende leverancier

Van Dinther the document company
Mitros, alles uit 'de kast' met DMS

Unexus
Kanaal digitalisering tegen lagere kosten en met meer functionaliteit

Seneca
Online klantcontact: kennis en informatie onder handbereik

13.15 UUR

Techxx
Klantprocessen efficiënt digitaliseren met SharePoint-workflow?

HC&H Consultants
Maximaal Digitaal: utopie of werkelijkheid?

Square DMS
Sociaal, zakelijk en digitaal, het kan!

Residenz ICT
Uitbesteding van ICT, het verhaal van Elkien

Kubion
Track en trace voor uw klant en organisatie!

14.15 UUR

DeltaConsulting
Zaakgericht werken; zelfsturende medewerkers, kostenbesparing en optimale (online) dienstverlening

AvW2
LEAN Management: uw organisatie in beweging en grip op prestaties en kosten

CEPO
"Mijn ICT werkt, maar kan ik er ook mee werken"? Tien tips voor ICT Managers

ProImpact
Online dienstverlening 3.0. Wat houdt dat in?

Umbrella
On- en offline dienstverlening ontmoeten elkaar in nieuwe klantportal

AANMELDEN OP WWW.CORPORATIEGIDSLIVE.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



TRANSFORM
to the future.

Woningcorporaties die in control
zijn, maken de weg vrij voor
verandering en innovatie.

RUN BETTER.



Onderzoek VVA-informatisering:

Het succes van I&A samenwerkingsverbanden in de corporatiesector

Samenwerken op informatisering en automatisering (I&A) kan ervoor zorgen
dat bedrijfsprocessen van woningcorporaties effectiever en efficiënter worden
vormgegeven. Mark Musters, Business Consultant bij VVA-informatisering
deed als afstudeeropdracht aan de Tilburg University onderzoek naar het succes
van samenwerkingen in de corporatiesector.

"Het onderzoek naar het succesvol opzetten en managen
van I&A samenwerkingsverbanden bestond uit
(theoretisch) literatuuronderzoek en (empirisch) veldwerk",
licht Mark zijn aanpak toe. "In het theoretisch deel zijn
verschillende modellen van samenwerking onderzocht en
samengebracht tot een nieuw model dat toepasbaar is op de
woningcorporatiebranche. Dit model is vervolgens empirisch
getoetst door middel van interviews en cases met verschillende
corporaties in bestaande samenwerkingsverbanden".

Niveaus van I&A samenwerking

Mark licht eerst de niveaus van I&A samenwerking toe:
"Het onderzoek onderscheidt drie verschillende niveaus van
I&A samenwerking. Het eerste niveau is samenwerken op
inkoop, waarbij woningcorporaties samenwerken bij de aan-
schaf van IT en gerelateerde projecten om zo kostenvoordeel
te behalen. Bij strategische doelstellingen als continuïteit en
bedrijfszekerheid is er al meer centrale afstemming benodigd.
Het tweede niveau wordt daarom bereikt wanneer woning-
corporaties het IT-beleid en gedeelde infrastructuur op elkaar
afstemmen. Het derde en meest intensieve niveau van
samenwerking wordt bereikt wanneer ook de primaire

applicaties en gemeenschappelijke processen op elkaar
afgestemd worden. Dit niveau past bij verregaande
doelstellingen op continuïteit en bedrijfszekerheid,
professionalisering van de bedrijfsvoering en het verbeteren
van de interne en externe informatievoorziening".

>>

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

Hij vervolgt: "Tijdens het onderzoek is gebleken dat het succesvol opzetten en managen van I&A samenwerkingsverbanden tussen woningcorporaties afhangt van verschillende aspecten. Naast het niveau van I&A samenwerking en de hierbij behorende doelstellingen spelen ook enterprise architectuur, business-IT alignment, innovaties, IT governance en een aantal algemene succesfactoren een rol".

Enterprise architectuur

"Enterprise architectuur speelt een rol met de integratie en standaardisatie van processen, gegevens en systemen van I&A samenwerkingsverbanden. Hierbij geldt dat voor een intensiever niveau van I&A samenwerking een hogere mate van integratie en standaardisatie van processen, gegevens en systemen nodig is", zegt Mark. Woningcorporaties moeten elkaar in bredere zin kunnen vinden. Wanneer men primaire processen en applicaties op elkaar wil afstemmen, moeten woningcorporaties 'dezelfde taal' spreken. In de corporatiebranche zijn er voorbeelden te noemen van I&A samenwerkingsverbanden die niet succesvol waren in het behalen van de doelstellingen, omdat deze niet aansloten bij de mate van integratie en standaardisatie tussen de samenwerkende woningcorporaties. Mark: "Ik kan ze niet bij

"Het loslaten van de autonomie op I&A is één van de moeilijkste stappen om te komen tot een succesvol I&A samenwerkingsverband".

naam noemen, maar het zijn samenwerkingen waarbij de doelstellingen (het ambitieniveau) niet matcht met het juiste niveau van samenwerking en dus de inrichting. Denk aan corporaties die verregaande kostenvoordelen op processen en beheer willen halen, maar vervolgens niet ver genoeg gaan in standaardisatie van die processen. Dit heeft dan vaak weer te maken met het durven loslaten van een bepaalde autonomie. Integratie en standaardisatie zijn dus belangrijk bij intensievere niveaus van I&A samenwerking tussen woningcorporaties".

Business-IT alignment

Mark vervolgt: "Business-IT alignment en innovaties zijn ook van belang bij het aangaan van I&A samenwerkingsverbanden tussen woningcorporaties. Het strategic alignment model van Henderson en Venkatraman en de innovatietheorie van Rogers omschrijven modellen die organisaties kunnen gebruiken om hun visie op I&A – en ontwikkelingen in het algemeen – te classificeren. Deze modellen zijn ingezet om de invloed van verschillende niveaus van I&A samenwerking te bepalen. Hieruit is gebleken dat overeenkomstige visie op het gebied van Business-IT alignment en innovaties meer van belang zijn bij intensievere vormen van I&A samenwerkingsverbanden. Dit komt met name doordat er afstemming plaats moet vinden op beleid en infrastructuur. Deze overeenkomstige visie is echter geen voorwaarde voor succesvolle samenwerking. Er zijn I&A samenwerkingsverbanden tussen

woningcorporaties waarbij innovaties op onderdelen van elkaar verschillen. De kracht van samenwerking in deze voorbeelden zit hem in het feit dat de woningcorporaties elkaar op die onderdelen aanvullen".

IT-governance

"Een belangrijk onderdeel bij iedere samenwerking, is de besluitvorming", zegt

Mark. "Om die reden is er vanuit IT governance gekeken naar het besluitvormingsproces bij de verschillende niveaus van I&A samenwerking. Hieruit blijkt dat een intensiever niveau van I&A samenwerking vraagt om meer centrale besluitvorming. Op het niveau van gezamenlijke inkoop is er niet veel gezamenlijke besluitvorming nodig, maar bij de afstemming van beleid, infrastructuur en/of primaire applicaties zullen woningcorporaties in staat moeten zijn om de grip op I&A gedeeltelijk los te laten. Het loslaten van de autonomie op I&A is één van de moeilijkste stappen om te komen tot een succesvol I&A samenwerkingsverband".

Succesvolle samenwerking

"Het behandelen van de bovengenoemde onderdelen heeft geleid tot de conclusies van het onderzoek naar I&A samenwerking", licht Mark toe. "Woningcorporaties slagen in het succesvol opzetten en managen van een I&A samenwerkingsverband door vooraf de doelstellingen van de samenwerking te bepalen, een keuze te maken voor het daarbij behorende niveau van I&A samenwerking en vervolgens de samenwerking in te richten aan de hand van de gekozen vorm".

>>

Uw huurmutatieproces volledig digitaal met KlantVenster!

- Flexibele en open oplossing
- Digitaliseert het gehele proces van huuropzegging t/m de contractvorming
- Proactieve communicatie richting klant, partner en medewerker door integratie met uw informatiesystemen
- Documenten en formulieren raadplegen, muteren en toevoegen op mobile devices
- Uiterst geschikt voor uw eigen infrastructuur, maar ook als SaaS-oplossing
- Binnen slechts enkele weken operationeel



BENIEUWD? BEL 023-5574400, VRAAG EEN DEMO AAN OP WWW.TECHXX.NL OF GA OP REFERENTIEBEZOEK BIJ EEN VAN ONZE KLANTEN



**HOE EENVOUDIG
ONTSLUIT U UW
INFORMATIE?**

**TIJD VOOR
INFO SUPPORT!**

De Corporate Service Bus helpt corporaties om gegevensuitwisseling te optimaliseren. Het ontsluiten en incorporeren van informatie binnen en tussen corporaties en haar stakeholders is hiermee eenvoudig en op een kosteneffectieve manier te realiseren.

www.infosupport.com/woningcorporaties



Eerste niveau

Mark vervolgt: "Bij het eerste niveau, samenwerking op inkoop, is er weinig tot geen integratie en standaardisatie van processen, gegevens en systemen nodig, is het afwijken van de visie op I&A en innovaties geen belemmering en hoeft de besluitvorming niet centraal belegd te worden. Algemene succesfactoren die verder een rol spelen bij I&A samenwerking zijn steun vanuit het topmanagement en focus op de doelstellingen".

Tweede niveau

"Bij het tweede niveau is er afstemming op I&A beleid en infrastructuur", zegt Mark. "Een hogere mate van integratie en met name standaardisatie hebben een positieve invloed op het succes van de samenwerking. De besluitvorming kan op dit niveau nog per corporatie belegd zijn, maar centrale afstemming hierin is van belang voor succesvolle samenwerking op dit niveau. De algemene succesfactoren, steun vanuit het topmanagement en focus op de doelstellingen worden belangrijker naarmate de samenwerking intensiever wordt. Daarbij wordt het ook belangrijker om medewerkers te betrekken in het veranderingsproces".

Meest intensieve niveau

Mark vervolgt: "Samenwerking waarbij ook primaire applicaties en processen op elkaar afgestemd worden, is het meest intensieve niveau. Hiervoor is een hoge mate van standaardisatie en een middel tot hoge mate van integratie nodig. Daarnaast is het bij deze vorm erg van belang dat de besluitvorming centraal belegd is. Ten slotte zijn de algemene succesfactoren steun vanuit het topmanagement, focus op strategische doelstellingen en begeleiding van het veranderingsproces van groot belang bij dit niveau van I&A samenwerking tussen woningcorporaties.

Verder van invloed op het succes is steun vanuit het topmanagement, focus op strategische doelstellingen en begeleiding van het veranderingsproces. Deze succesfactoren

worden belangrijker naarmate het niveau van samenwerking toeneemt".

Schoolvoorbeelden

Of er 'schoolvoorbeelden' van samenwerkingsvormen in de sector bekend zijn waar op alle niveaus een match is, zegt hij: "Volledig samenwerken op het derde niveau is in de praktijk nog niet gerealiseerd. Het volledig standaardiseren en (met name) integreren van processen, systemen en gegevens is iets wat je enkel bij fusieorganisaties tegenkomt. Maar dan spreek je officieel niet meer over een samenwerking".

Succesfactor

"De belangrijkste succes en faalfactor is de keuze voor het samenwerkingsniveau dat past bij de doelstellingen van de deelnemende corporaties", vat Mark samen.

Cultuur

Het aspect cultuur - het moet onderling ook klikken - als faalfactor is niet onderzocht. "Dit lag buiten de scope van het onderzoek, maar cultuur en vertrouwen zijn absoluut cruciaal voor succesvolle samenwerking", beaamt Mark. ■





Woningcorporaties terug op de tekentafel

Veel corporaties zijn op strategisch niveau bezig hun visie en strategie te herijken. Een te brede taakopvatting en werkdomein wordt - graag of niet - verruild voor een strak afgebakend takenpakket. Ook al zijn de kernbegrippen in de sociale huursector sinds 1901 onveranderd, anno 2015 moeten woningcorporaties terug op de tekentafel.

Een bijdrage van Jan van der Moolen i.s.m. Diana Coolegem

De noodzaak tot het maken van keuzes komt deels door de veranderingen in de regelgeving per 1 juli 2015, deels door het strengere toezicht en de strengere eisen aan het borgen van financiering en deels door veranderingen op de woningmarkt zelf. Maar er is geen blauwdruk voor veranderen. De transitie opgave bestaat niet. Bovendien wordt die transitie bemoeilijkt door de verhuurderheffing die het kabinet de corporaties heeft opgelegd. Dat beperkt de investeringen en mogelijk andere sociale doelen die men wil realiseren. Heeft de sociale sector haar grenzen bereikt?

Kernbegrippen betaalbaar, beschikbaar en kwaliteit

De kernbegrippen in de sociale huursector blijven sinds 1901 onveranderd: betaalbaar, toegankelijk en kwaliteit. Maar de invulling van deze begrippen zal per regionale woningmarkt verschillen. In een krappe woningmarkt vraagt dit een andere invalshoek dan in een woningmarkt met krimp. Het is zonneklaar dat er een betaalbaarheidprobleem is. Uit een door de Nederlandse Woonbond in 2012 gehouden onderzoek blijkt dat het aantal huishoudens dat onder de armoedegrens leeft, zal stijgen. Dat percentage huishoudens bedroeg in 2012 28%. Maar ook andere onderzoeken (Aedes, Planbureau voor de leefomgeving) laten zien dat in de huursector de betaalbaarheidproblemen toenemen. De door de Europese Commissie bepaalde doelgroep (inkomens tot ruim € 34.000) omvat ruim 40% van alle huishoudens en ook dat percentage zal naar verwachting stijgen met hogere huren, een stabiele of dalende koopkracht en onduidelijkheid over de energiekosten.

Huurtoeslag

Meer dan 1,3 miljoen huishoudens ontvangen huurtoeslag en gelet op de tendens naar markthuren in de sociale sector, zal dit aantal toenemen. De huurharmonisatie maakt dat het aandeel goedkope huurwoningen zienderogen afneemt. En nog niet is duidelijk wat de in 2016 in te voeren huursombenadering gaat betekenen: biedt dit juist kansen of versterkt het huidige tendensen? Als antwoord zullen corporaties een voor hun werkgebied aanvaardbare woonlastenquote moeten vaststellen van bijvoorbeeld 28, 30 of 35%. Om die quote te kunnen handhaven, zullen vervolgens keuzes gemaakt moeten worden. Over de beschikbare kwaliteit (wat wordt doorberekend), over de financiële bijdragen van de corporatie en van huurders zelf (vooral servicekosten), over de energieprestaties en over de effecten van de bijdragen door de corporatie. Die beperken het budget voor andere zaken zoals leefbaarheid en investeringen. Hoe maak je dat als corporatie zichtbaar, hoe wordt dat aangestuurd en hoe verantwoordt de corporatie zich daarover?

Prestatieafspraken nemen in belang toe

De toegankelijkheid of beschikbaarheid is nauw verbonden met het vraagstuk van betaalbaarheid. Wat is de omvang van de doelgroep en wat is het aandeel beschikbare woningen in de categorieën "goedkoop" en "betaalbaar"? Gemeenten zullen in het kader van nieuw te maken prestatie afspraken hier zonder meer harde afspraken met corporaties over willen maken. Zijn er voldoende beschikbare sociale huurwoningen in de woningmarktregio? Dat betekent overleg voeren met andere woningvoorzieners in zowel de sociale als marktsegmenten. Het doorstroming- en toewijzingsbeleid zullen binnen de woningmarkt moeten bepalen hoe veel sociale woningen beschikbaar moeten of kunnen zijn. Ook de gewenste kwaliteitsveranderingen en de transformatie van de woningvoorraad worden hierbij betrokken. En wat te doen met de particuliere woningen? Worden die in krimpgebieden bij een slechtere kwaliteit gesloopt en wat betekent dat dan voor de zittende huishoudens? Die dachten wellicht nog aan een aanvullend pensioen. Of gaan corporaties de kwaliteit ook betrekken op dat type woningen en worden ze aangekocht? De krimpproblematiek wordt zo van een woningmarkt vraagstuk vooral een corporatievraagstuk. En indien men deze weg kiest, is daar dan wel geld voor beschikbaar?

Kwaliteit

De kwaliteit betreft zowel die van de dienstverlening als de kwaliteit van wijk, buurt en woning. Het is makkelijk gesteld om je te richten op begrippen als "schoon", "heel" en "veilig". Maar wat betekent dat in het geval van het bevorderen van de leefbaarheid in een buurt of wijk? Waar wordt aan gedacht? Wat betekent dat voor de organisatie? En wat in termen van geld hebben we er voor over? Of het terug dringen van overlast: hoe ver ga je daar in en wat mag het kosten en welke partijen heb je allemaal nodig, zodanig dat het nog wel efficiënt te organiseren is?

Cultuur

De vraag naar de kwaliteit van de dienstverlening raakt niet alleen de inhoud van het dienstenpakket, maar ook de cultuur van de organisatie. Wat betekent dat en hoe verhoudt dit zich tot de wettelijk verankerde positie met onder meer huurbescherming en de grotere mogelijkheden voor huurders en bewoners tot inspraak en medezeggenschap. Corporaties kregen tot voor kort het verwijt dat ze "footloose" waren, los van hun achterban en van de samenleving. Nu moeten ze in feite bepalen hoe aanstuurbaar door derden men wil zijn. Het raakt ook de financiële discussie over de kosten van onderhoud en beheer. Het raakt het verhuurproces, de processen van onderhoud en mutatie, de klachtenprocedures. Het raakt de structuur en de cultuur van een organisatie op veel fronten. "Klantgerichte" en "klantgestuurde" organisaties liggen snel in de mond. Maar het zijn niet makkelijk te vertalen

>>

Wij zijn Umbrella

Umbrella helpt organisaties met het leveren van efficiënte en kwalitatief hoogstaande dienstverlening door het verbinden van alle contactkanalen.



online
dienstverlening



kcc



mobiel



wijzijnumbrella.nl



begrippen naar de corporaties toe die al jaren vooral gewend waren 'te zenden'. En wat betekent dat naar segmentering van doelgroepen? Een bejaarde huurder wil iets anders dan een jonge alleenstaande. Kennen corporaties hun klanten wel? Wat betekent dat naar communicatie en naar digitalisering van werkprocessen? En hoe richt je daar het interne toezicht op in?

Communicatie en de oude opgave die nog steeds staat

De oude opgave bestaat eigenlijk nog steeds sinds 1901. Die is nooit weg geweest. De wereld is veranderd, de regelgeving is anno 2015 nadrukkelijk opnieuw aanwezig, de overheid krijgt een dikkere vinger in de pap en het externe toezicht wordt strenger. Het lijkt er op dat de oude ideeën uit de Nota "Volkshuisvesting in de jaren 90" van toenmalig staatssecretaris Heerma nu ingevuld gaan worden. Dat betreft zeker de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid op lokaal niveau: een samenwerking van corporatie, gemeente en huurder-organisaties. De bepleite legitimiteit van corporaties wordt zo nadrukkelijk ingevuld via een voorzet van de wetgever. Woningcorporaties moeten daardoor wel hun missie opnieuw definiëren en hun strategie bepalen. Het werkdomein was de afgelopen jaren immers wel erg breed geformuleerd.

Organiseren van output

Dat herdefiniëren gaat niet alleen over het wat, maar ook over het wie en het hoe. Want 'wie' is die corporatie, wat is haar DNA en hoe doen we de dingen. Het raakt tevens de strategische communicatie, die vanaf het begin betrokken moet zijn.

Strategische communicatie en van daaruit alle andere vormen van communicatie, zijn ondersteunend aan de organisatie-strategie, de doelstellingen en ambities. Een strategisch communicatieplan helpt organisaties bij het formuleren van de output. Hoe willen we gezien worden, wat is de boodschap en voor wie, welke vragen leven in de buitenwereld en wat is het antwoord? En niet onbelangrijk, wie doet wat? Welke rol pakt het bestuur/management, wat doet respectievelijk mag het interne toezicht, wat doet de communicatieafdeling en wat is de rol van medewerkers zelf? Medewerkers met klantcontacten zijn gezichtsbepalend en dragen de cultuur dagelijks uit. Zij zijn als professional continu in contact met de klanten, maar hebben ze helder wat de organisatie wil zijn en zijn zij in staat deze kernwaarden op de gewenste momenten en plekken uit te dragen en in dialoog te gaan met die buitenwereld?

Kernwaarden

De kernwaarden zijn het vertrekpunt voor alle vormen van communicatie, symboliek en gedrag. Organisaties worden gezien als herkenbaar en betrouwbaar wanneer er een duidelijke samenhang is tussen woorden (communicatie), daden (houding en gedrag) en verschijningsvorm (symboliek). Die herkenbaarheid en betrouwbaarheid wordt grotendeels bepaald door het gedrag en de houding van medewerkers. Communicatie en symboliek zijn hieraan ondersteunend. Dat vraagt om capabele medewerkers die zich herkennen in de organisatiestrategie en kernwaarden en die hierbij worden gefaciliteerd. Maar dat staat en valt met de kennis

>>

Andersom al 10 jaar sterk in organisatieontwikkeling!

Sinds 2005 begeleidt Andersom corporaties bij organisatie- en digitaliseringsvraagstukken. De professionals van Andersom helpen u en uw medewerkers om de juiste stappen te zetten in een veranderproces.

Want de organisatie verandert de mens niet, het werkt Andersom!

www.tijdvoorandersom.nl

andersom

www.tijdvoorandersom.nl

van de buitenwereld. Van huurder tot wethouder, van CFV tot bewonersvereniging, van gemeentelijke organisatie (bestuurlijk en politiek) tot zorginstelling, van WSW tot daklozenopvang. Wat is hun belang bij de corporatie, welke invloed hebben zij en welk belang heeft de corporatie bij hen?

Toetsen van gestelde doelen

Terug of vooruit naar de kerntaak en een zorgvuldige en heldere communicatie zijn op dit moment belangrijke vraagpunten. Maar even belangrijk, zeker met de toegenomen aandacht voor de kwaliteit van het interne toezicht, is de vraag hoe een en ander getoetst gaat worden. Dat raakt niet alleen dat toezicht, maar vooral ook de bestuurlijke verantwoordelijkheid. Bestuurders zullen in overleg met hun interne toezichthouders binnen het door de overheid (wet en regelgeving) en sector (Governance Code, lidmaatschap Aedes en VTW) gestelde toezichtkader een toetsingskader moeten opstellen. Dat toetsingskader gaat over begrippen als betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit, werkdomein, financiële ruimte en positionering op de regionale woningmarkt.

KPI's voor commissarissen

Dit kader zal door de commissarissen benut moeten worden in hun toezicht. Zij zijn daar aanspreekbaar op, kennen een eigen verantwoordelijkheid en leggen verantwoording af.

Commissarissen kunnen niet volstaan met de eisen uit regelgeving en Codes. Zij dienen een eigen kader te ontwikkelen. Zij dienen als het ware hun eigen KPI's voor de corporatie te ontwikkelen. Daarbij komen diverse vragen aan de orde. Wat betekent een klantgestuurde organisatie in het belang van de huurders? Of wat betekent het begrip "schoenmaker blijf bij je leest" voor onze organisatie. Of wat betekent een kleine organisatie en beperkte staf in het kader van de kwaliteit van dienstverlening maar ook efficiency?

Vragen, vragen en nog eens vragen. De inhoud is niet nieuw, de vertaling naar onze tijd wel. Het begrip woningcorporatie moet zich na de reeks van incidenten als het ware opnieuw uitvinden. Dat raakt de bepaling van missie en strategie, van de daaruit voortvloeiende vragen rond de maatschappelijke opgave, de inrichting van de bedrijfsvoering, de omvang en kwaliteit van het vastgoed, het bepalen van de financiële speelruimte en de governance met vragen over het sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden. ■

Jan van der Moolen is adviseur, lid RvC SSH en voorzitter RvC bij Lefier. Diana Coolegem is directeur Nyna Communicatie.

Uw woningcorporatie in control? Check!

BCT Enterprise Information Management

Lees op bct.nl/woco hoe informatiemanagement uw woningcorporatie kan helpen.

Uw digitale basis op orde
Grip op het bestuurlijk besluitvormingsproces
Inzicht voor uw toezichthouders

www.bct.nl

Information creates.

Sinds 1985 30 jaar



"Het begrip woningcorporatie moet zich na de reeks van incidenten als het ware opnieuw uitvinden".

M&I/Partners/30 JAAR

ICT IN PERSPECTIEF

adviseurs voor management en informatie

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.



Deze corporatie 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.

ICT-beleid
Primaire systemen

Benchmarking
Online dienstverlening

030 - 2 270 500
www.mxi.nl

CorporatieMedia

PRINT | WEB | EVENTS

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

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



Dagelijks
nieuws-updates!

App geschikt voor
Apple en Android

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

Risicomanagement: Voorkomen beter dan genezen

Woningcorporaties bereiden zich in toenemende mate voor op het tijdig onderkennen van risico's en het benutten van kansen. Bij Intermaris in Hoorn hebben ze daartoe eind vorig jaar een risicoraamwerk geïmplementeerd. Joost de Vries, manager Risk en Control van Intermaris, vertelt wat het belang ervan is voor zijn organisatie.

NEH ontzorgt - door Mensgerichtheid

Kantoorautomatisering in de Cloud

Gebruikersondersteuning

Back-up & Uitwijk

Systeembeheer



Uw ICT van morgen



 www.nehgroup.com

“Een risicoraamwerk uniformeert de wijze waarop binnen een organisatie over risico’s gesproken en nagedacht wordt. Het stelt je in staat specifieke gebeurtenissen of omstandigheden die in relatie staan tot de te realiseren doelstellingen (risico’s en kansen) snel te identificeren”, legt Joost uit.

Risicobeheersing

Joost vervolgt: “De wens voor betere risicobeheersing komt enerzijds voort uit de wens van RvC en RvB om de aandacht op risicobeheersing te versterken vanuit een aparte afdeling Risk & Control. Deze afdeling is specifiek bij de fusie in 2013 opgericht. Daarnaast is er de behoefte om verder te ontwikkelen vanuit uitgevoerde interne audits en de blik op (continue) kwaliteitsverbetering van de processen. Bij het gebruiken van een risicoraamwerk is de verwachting dat afdelingen naar verwachting beter gaan functioneren omdat ze met een andere (risico bewuste) bril naar werkzaamheden gaan kijken. Verder is het een goed instrument om de uitkomsten van het traject van de strategische risico sessie en de operationele risico inventarisatie van primaire processen te integreren”.

name pas echt merken. Wel is het zo dat we in het afgelopen jaar - met een verscherpte focus op risico’s in het gebied van de woningtoewijzing en de verkopen - hebben gemerkt dat continue (risico)aandacht in de organisatie bijdraagt aan succesvolle verbeteringen. Het implementatietraject van het risicoraamwerk zelf heeft dus al een waardevolle bijdrage geleverd in het risicobewustzijn op zowel management- als bestuursniveau van de organisatie”.

Dagelijkse bedrijfsvoering

Joost legt uit dat er een nauwe relatie is tussen het risicoraamwerk en de dagelijkse bedrijfsprocessen. “Per bedrijfsproces hebben we de belangrijkste risico’s en maatregelen benoemd. Vanuit een geïntegreerde aanpak tussen enerzijds risico-managementproces en anderzijds het auditproces vindt een concrete invulling plaats vanuit bijvoorbeeld het auditjaarplan”.

Periodieke verantwoording

Hij vervolgt: “Daarnaast maakt het risicoraamwerk integraal onderdeel uit van de periodieke verantwoording van de afdelingen. Het gaat daarbij om één van de vier vlakken:

Processtromen

Hij legt uit hoe dat in de praktijk werkt: “De organisatie en de processtromen worden bij het vormen van een risicoraamwerk gestructureerd in kaart gebracht. Alle informatie over de organisatie staat straks gegroepeerd bij elkaar. Het gebruik van een risicoraamwerk leidt tot transparantie van de organisatie. Het wordt duidelijk hoe gegevens zijn opgebouwd en waar de besluitvorming op is gebaseerd. Dat leidt weer tot een verhoging van de betrouwbaarheid van rapportages en “to the point” informatie”.



In control

Volgens Joost is een risicoraamwerk ook een manier om vast te stellen of het bestuur “in control” is over de organisatie. “Daarnaast helpt het ook om het risicobewustzijn binnen de organisatie verder te ontwikkelen. Een goed ontwikkeld risicobewustzijn en het tijdig reageren op gebeurtenissen met mogelijk van belang zijnde impact op de organisatie, voorkomt problemen. Bij ons maakt het juridisch risicomanagement ook onderdeel uit van het risicoraamwerk. Dit stelt ons in staat om in control te zijn als het gaat om het voldoen aan wet- en regelgeving”.

Problemen voorkomen

Op de vraag of Joost sinds de ingebruikname van het risicoraamwerk al grote problemen heeft voorkomen, zegt hij: “We zitten eigenlijk nog in de implementatiefase. Het feitelijke nut van het raamwerk en de applicatie waarin we dat hebben opgenomen, gaan we in de loop van 2015 met de gebruik-

prestatie management, risicomanagement, audits en proces-optimalisatie. De relatie zit hem ook in de doelstellingen. Aan de ene kant meet je met kritische prestatie-indicatoren en kritische succesfactoren in hoeverre de doelen worden bereikt. Aan de andere kant probeer je ook risico’s te voorkomen die het bereiken van je doelstellingen in de weg staan”.

Primaire systeem

Volgens Joost is er ook een belangrijke relatie met het primaire systeem. “De effectiviteit van het primaire systeem valt of staat met betrouwbare gegevens en de daarvan afgeleide informatievoorziening”, zegt hij. “Ook voor de besluitvorming is dat elementair. Een van de belangrijkste relaties die er moet zijn is dat je vanuit risicobeheersingsperspectief hebt geborgd dat de informatie uit het primaire systeem betrouwbaar, juist, volledig en tijdig is”.

>>



AvW²

Informatiemanagement
Informatiebeleid en -voorziening
Selectie, implementatie,
optimalisatie

Prestatiemanagement
KPI-rapportages
Actief sturen op verbetering

Procesmanagement
Processturing
Procesverbetering d.m.v. LEAN

Eemland Wonen over het LEAN-AvW2 project:

"Er vloeiden ook tranen hoor tijdens dat proces, maar vreemde ogen dwingen en het doel – efficiency, doelmatigheid en meer werkplezier – is wel bereikt".

Jos Vervoort, directeur:

"Verlagen van de (beheer)kosten. Dat is ons vak.

Betrokkenheid van de werkvloer vinden wij hierbij essentieel.

LEANmanagement, Prestatiemanagement en Informatiemanagement zijn concepten die we toepassen. Maar het is **onze aanpak** waardoor mensen enthousiast worden en waardoor we **resultaten** boeken."



Foto: s. Marcel Rob

Juiste informatie

Hij vult aan: "Als je kijkt naar typering van risico's dan is er vaak een verdeling te vinden in: strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's, het financieel rapportage risico en wet- en regelgeving (compliance) risico's. Een voorbeeld waar de relatie met het primaire systeem duidelijk naar voren komt, is het financieel rapportage risico. Het jaarverslag en waarderingen moeten gebaseerd zijn op de juiste informatie vanuit het primaire systeem. Vanuit wet- en regelgeving worden in het primaire systeem verschillende gegevens van klanten vastgelegd. Wat mag je wel bewaren (Wet bescherming persoonsgegevens) wat moet je bewaren en hoe lang?"

Borging

"Door het risicoraamwerk te verankeren in een geautomatiseerd systeem waarin we centraal de risicobeheersing voor de organisatie faciliteren, borgen we de relatie met het primaire systeem", legt Joost uit. Hij vervolgt: "We vliegen die beheersing geïntegreerd aan met aan de ene kant het risicomanagement proces en anderzijds het auditproces. Het procesverantwoordelijke management en de afdeling Risk & Control hebben in die applicatie specifieke rollen gekregen. De borging komt verder zoals hierboven vermeld ook tot uiting in de planning en control cyclus en de periodieke verantwoording die het management bij het bestuur aflegt".

Wet- en regelgeving

Op de vraag of Joost met het risicoraamwerk meer grip heeft gekregen op de snel veranderende wet- en regelgeving, zegt hij: "Door de wet- en regelgeving te verankeren in het risicoraamwerk van onze organisatie wordt op een gestructureerde wijze inzicht gegeven in de (belangrijkste) wet en

regelgeving. Op dat punt kunnen we per proces (en zelfs op beheersmaatregel niveau) inzichtelijk maken welke wet- en regelgeving van toepassing is. Denk aan de al eerder genoemde relevante regels omtrent woningtoewijzing en verkopen in relatie tot de assurance verklaringen, maar ook het inregelen van de herziene Woningwet en eventuele Amvb's, het scheiden wonen en zorg en de gevolgen van de vernieuwde Governance Code zijn actuele onderwerpen met een plek in het risicoraamwerk".

Risicobeheersing eenvoudiger

"Door de verankering van wet- en regelgeving in het risicoraamwerk is de beheersing ervan voor de betreffende procesverantwoordelijke een stuk eenvoudiger, waardoor zij een stuk zekerder kunnen zijn als het gaat om compliance", vat Joost samen. "Voorwaarde is natuurlijk wel dat de organisatorische verankering en verantwoording efficiënt en effectief is ingeregeld. In de combinatie daarvan ligt feitelijk de grootste winst. Met het risicoraamwerk hopen we nog beter deze risico's in kaart te brengen, daarop te anticiperen en te beheersen. Maar let wel: het blijft slechts een instrument: de verantwoordelijkheid ligt uiteindelijk nog altijd bij de medewerkers zelf". ■

Deze redactionele bijdrage kwam tot stand met medewerking van juridisch risk & control-specialist Judith Eltenberg, advocaat bij GBE Advocaten.





Proefschrift Materieel Immaterieel: Stuur op samenhang in maatschappelijke en financiële waarden

Woningcorporaties moeten op samenhang in maatschappelijke en financiële waarden worden gestuurd. Dat zegt Jan Veuger in zijn proefschrift 'Materieel Immaterieel. Besturing van woningcorporaties in samenhang met maatschappelijke waarden'. Eind vorig jaar promoveerde hij hierop aan de RSM Erasmus Universiteit Rotterdam. Aan CorporatieGids Magazine legt hij uit wat er moet veranderen bij woningcorporaties.

"Gebeurt er niets, dan is het wachten op nieuwe crises".

Jan Veuger is zelfstandig adviseur maatschappelijk vastgoed en combineert dat met diverse nevenfuncties, waaronder het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed aan de Hanzehogeschool Groningen. Zijn royale CV toont verder een imposante lijst aan publicaties van zijn hand of als coauteur. Aan de keukentafel blijkt de drukbezette Jan de rust zelve.

Crisis

"Als er niets verandert, gaat de geschiedenis zich herhalen", zegt Jan, die voor zijn proefschrift '113 jaar woningcorporaties' onder de loep heeft genomen. Hij licht toe: "De afgelopen 113 jaar is het zeven keer crisis geweest, dus de crisis die in 2014 met de Parlementaire Enquête Woningcorporaties zijn hoogtepunt kende, kwam eigenlijk niet als een verrassing. Als je de wetmatigheid erop loslaat, hebben we binnen 15 jaar weer een nieuwe crisis".

Bestaansrecht

Als onderbouwing voor zijn voorspelling zegt Jan dat de parlementaire enquête het corporatiestelsel niet heeft onderzocht. "Het stelsel zou daarvoor onder meer te dynamisch zijn. De core business - woningcorporaties moeten bouwen en beheren - is als vertrekpunt genomen. Het had beter geweest om het bestaansrecht van corporaties als vertrekpunt te nemen. Daar zit de legitimatie naar de maatschappij. Daarmee krijgen discussies over de 2,4 miljoen sociale huurwoningen een andere dimensie".

Corporatiebestel

Hij vervolgt: "Die 2,4 miljoen sociale huurwoningen zijn overigens wat mij betreft ook niet uit te leggen. Vanuit Aedes-perspectief, als belangenbehartiger van corporaties en hun bestuurders, snap ik dat voorzitter Marc Calon pleit voor behoud van de 2,4 miljoen woningen, alhoewel hij dat ook steeds meer loslaat. In Europese context is 2,4 miljoen sociale huurwoningen echter significant (32%) te veel. In België, Duitsland en Engeland is dat respectievelijk 7, 5 en 18%. Ook is het minst goede niveau aan sociale huurwoningen in Nederland van een veel hoger niveau dan in het buitenland. Is het ons dat allemaal waard?"

Weerstand

Jan: "Toen minister Blok met zijn Novelle begon, was er bij woningcorporaties en Aedes veel weerstand. Maar intrinsiek wist iedereen dat het zo niet verder kon. Het is een proces geweest van boosheid en ontkenning naar acceptatie. Uiteindelijk is er niemand echt gesneuveld, zelfs minister Donner niet". Bedoeld of onbedoeld heeft Jan met zijn proefschrift ook bijgedragen aan een kentering in Bloks plannen. "Stef Blok heeft op zijn verzoek op 4 december mijn proefschrift Materieel Immaterieel ontvangen. Op 11 december heeft hij besloten zijn voorgenomen beleid te

wijzigen door de inrichting van een inspectiemodel waarin de financiële en maatschappelijke doelstellingen van de corporaties worden getoetst, met de minister als eindverantwoordelijke. De Tweede Kamer heeft hiermee unaniem ingestemd".

Maatschappelijk en financieel rendement

Ook voor corporaties geldt dat ze meer samenhang tussen doel en resultaat en tussen financieel en maatschappelijk rendement moeten brengen, zegt Jan. "Maatschappelijke doelen worden achteraf zelden tot nooit gemeten. Het bekendste voorbeeld is de herontwikkeling van de SS Rotterdam door Woonbron. Volkshuisvestelijk klopte het, maar bestuurder Martien Kromwijk vertelde tijdens een interview later dat hij het maatschappelijke rendement nooit aan het financieel rendement had gekoppeld. Dat dit niet werkte is duidelijk. Zorg ervoor dat het strategisch voorraadbepalend verband houdt met de missie en visie van de corporatie".

Maatschappelijke waarden

Volgens Jan moeten corporaties sturen op maatschappelijke waarden. "Je kunt richten, inrichten en verrichten. Daarbij moet je een samenhangend geheel maken van mensen die ook invloed op elkaar kunnen uitoefenen. Een voorbeeld daarvan zijn prestatieafspraken tussen gemeenten en woningcorporaties. Je kunt elkaar eraan houden. Datzelfde geldt voor bewonersparticipatie en voor je interne organisatie. Je moet als corporatie je eigen tegenspraak organiseren. Alleen dan kun je onderscheid maken tussen wat van toegevoegde waarde is voor jou als corporatie en wat hobbyprojecten zijn".

Intrinsieke motivatie

Een noodzakelijke verandering om toekomstige crisis af te wenden vraagt volgens Jan om bestuurders die weten wat de gevolgen van hun beslissingen zijn. "Daar is nog wel een weg te gaan. Vanuit mijn proefschrift is er onderzoek gedaan naar de intrinsieke motivatie van bestuurders. Als bestuurders zeggen dat ze 'geen last hebben van de crisis', zegt dat iets over hun maatschappelijke perceptie. Ik noem dat maatschappelijk autisme en dat uit zich in onbewust en onbekwaam handelen. Het zijn veelal oudere, technisch georiënteerde bestuurders die vanuit de volkshuisvesting op hun zetel terecht zijn gekomen. De woningcorporatie van nu vraagt om bestuurders met andere competenties. Bestuurders met socialisatievermogen, die in staat zijn om de corporatie te verankeren in de maatschappij, die het commerciële vermogen hebben om bezit ten gelde te maken en die snappen wat vraag en aanbod is en maatschappelijke legitimatie".

Geen garantie

Hij vervolgt: "Een ideale bestuurder is echter geen garantie voor misstanden. Iedereen kan fouten maken. Hoe je daar vervolgens mee omgaat, is veel belangrijker. De relatie tussen

>>

Uw partner voor de totale ontzorging in dagelijks onderhoud



Onze dienstverlening bestaat onder andere uit:

- 24/7 KCC (intake en planning)
- Kwaliteitscontrole
- Rapportage
- Taakstellend budget
- MainFlow (Saas applicatie)

Zoekt u garanties voor:

- Bewonerstevredenheid
- Kwaliteitsverbetering
- Kostenreductie

Neem dan gerust contact met ons op!



MainPlus
Ontzorgt in dagelijks onderhoud

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

MAINPLUS.NL

• Sisalbaan 5a
2350 AG Leiderdorp

• 06 - 105 311 81
• mail@audittrail.nl

• Audittrail_nl
• company/Audittrail



**'Onze missie
is om wat
we doen
begrijpelijk
en logisch
te maken'**

■ INFORMATIEBEVEILIGING
■ RISICOMANAGEMENT
■ PROCESSEN
■ FINANCE
■ IT

**Als woningcorporatie wilt u dat alle raderen blijven draaien,
maar wat als dat niet zo is? Wij laten zien wat de verbeter-
punten binnen uw organisatie zijn, voordat het misgaat...**

WWW.AUDITTRAIL.NL



de bestuurder en de Raad van Commissarissen is daarin cruciaal. In dat kader mag ook gerust gesproken worden over een ideale RvC. Die staat ook niet bij iedere corporatie even sterk in de schoenen. De Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) heeft onderzoek gedaan naar de onderlinge relatie van de leden van de RvC. Daaruit bleek dat het aanspreekgedrag op hoog niveau ontbrak. Als er tussen de leden onderling al gebrekkig wordt gecommuniceerd, dan stel ik grote vraagtekens bij hoe ze met hun bestuurder omgaan”.

Kleine corporaties beter

Uit het proefschrift van Jan blijkt dat kleinere corporaties het beter doen dan de grote jongens. Jan hierover: “Met een omvang tot 10.000 vhe is alles goed te bestieren. Uiteraard is het geografische gebied waarbinnen een corporatie actief is, ook van invloed. Voor hele grote corporaties is defuseren een serieuze optie. Of gebiedsgericht werken, waarmee je de organisatie eigenlijk organisatorisch opdeelt. Lefier heeft dat gedaan, waardoor de situatie eigenlijk weer georganiseerd is zoals voor de fusie”.

2,4 miljoen bijstandsgezinnen

Met de komst van de verhuurderheffing stakte ook de nieuwbouw door woningcorporaties. Dat veroorzaakte vooral bij de politiek en gemeenten veel kritiek. Jan: “De corporatiesector telt 2,4 miljoen sociale huurwoningen. Maar hebben we ook 2,4 miljoen bijstandsgezinnen? Ik denk het niet. We hebben te veel van hetzelfde. Corporaties kunnen met nieuwbouw hun portefeuille op orde brengen en dat moeten ze ook zeker naar de toekomst doen”.

Bouwende gemeenten

Ook gemeenten roeren zich en kondigen aan woningen te bouwen waar corporaties het in hun ogen laten afweten. “In Assen bouwt wethouder Albert Smit - oud-voorzitter Raad van Commissarissen van woningcorporatie Actium in Assen - namens de gemeente 36 woningen. Dat aantal kan uitgroeien tot 100. Persoonlijk vind ik dat je het als lokale woningcorporatie niet zover had moeten laten komen. Maar ik vind ook dat je het als gemeente niet zou moeten willen. Ik begrijp dat gemeenten belang hebben bij groei van het aantal inwoners en ik snap dat woningcorporaties omwille van de verhuurderheffing op de rem trappen. Een gezonde dialoog is hier op zijn plaats, want bouwen kan nog steeds. De gemiddelde huurprijs is € 447,- (50% ligt dan ook beneden deze huurprijs), terwijl een corporatie meer mag vragen. Je moet reëel zijn; in Nederland huren veel mensen tegen een veel te lage huur. Scheefwonen kennen we al zolang de corporaties 113 jaar bestaan”.

Huurderbelang

In het proefschrift pleit Jan ook voor een groter belang van

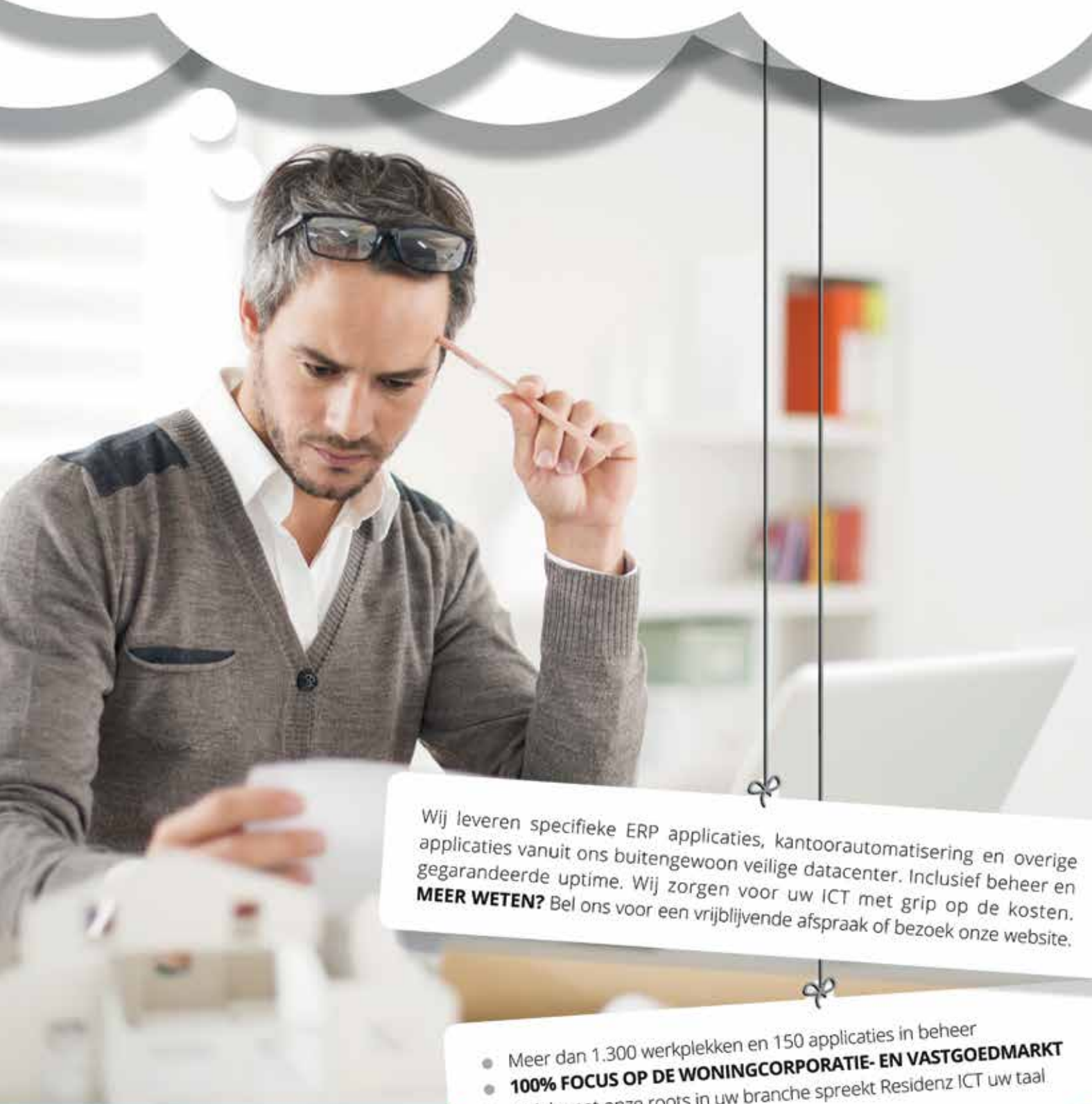


huurders. “Het is toch raar dat we niet luisteren naar de huurder? Woningcorporaties leggen de huurder nu te veel op en bouwen bezit met toekomstige verkoop in het achterhoofd. Waarom bouwen we appartementen van 100 m² terwijl de huurder tevreden is met 80 m²? Waarom vernieuwen we keukens en verhogen de huur als de huurder nog tevreden is?”

Direct rendement

Tot slot stelt Jan in zijn proefschrift dat corporaties het directe rendement van huurwoningen sterk kunnen verbeteren. Op de vraag hoe zegt hij: “Pak scheefwonen aan, verhoog de huren en probeer mutaties te beperken. Neem ook je strategisch voorraadbeleid onder de loep, haal de hobby-projecten eruit en neem afscheid van niet-DAEB. Kijk samen met gemeenten en collega-corporaties om je heen. Kijk wat je als stad of verzorgingsgebied écht nodig hebt. Soms kan herverkaveling of verschuiven van bezit alles veel logischer maken. Je moet durven loslaten”. ■

EEN ICT PARTNER MET VERSTAND VAN ONS WERK DAT IS WAT IK ZOEK!



Wij leveren specifieke ERP applicaties, kantoorautomatisering en overige applicaties vanuit ons buitengewoon veilige datacenter. Inclusief beheer en gegarandeerde uptime. Wij zorgen voor uw ICT met grip op de kosten.
MEER WETEN? Bel ons voor een vrijblijvende afspraak of bezoek onze website.

- Meer dan 1.300 werkplekken en 150 applicaties in beheer
- **100% FOCUS OP DE WONINGCORPORATIE- EN VASTGOEDMARKT**
- Uniek: met onze roots in uw branche spreekt Residenz ICT uw taal



residenz ict | 035 - 528 21 51 | info@residenz-ict.nl | residenz-ict.nl

(g)een wolkje aan de lucht

Parels van de Volkshuisvesting Schijnwerpers op de échte volkshuisvestelijke prestaties



CorporatieMedia is iets nieuws gestart: Parels van de Volkshuisvesting, een online verzamelplaats van échte volkshuisvestelijke prestaties van woningcorporaties.

Woningcorporaties zijn vooral de laatste jaren negatief in beeld geweest. Logisch, want de nieuwsaarde van slecht nieuws is helaas groter dan positief nieuws. Verklaarbaar dus, maar spijtig. Woningcorporaties hebben namelijk wel degelijk prachtige volkshuisvestelijke parels, die oprecht de aandacht verdienen.

Positiviteit bundelen

Met Parels van de Volkshuisvesting vestigen wij op een positieve manier de aandacht op de échte maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties van woningcorporaties", legt Paul Tuinte van CorporatieMedia uit. "Door positiviteit te bundelen en online uit te dragen, willen we recht doen aan de prestaties die woningcorporaties dagelijks leveren".

Social media

Alle parels op de website worden ook via de bekende social media-kanalen onder de aandacht gebracht. "Iedereen kan Parels van de Volkshuisvesting volgen, 'liken' en retweeten, zodat een steeds grotere groep Nederlanders ervaart wat de échte prestaties van corporaties zijn".

Eerste parels

De eerste parels staan inmiddels op de website en zijn via sociale media gedeeld. "Met dank aan een eerste groep corporaties die deze communicatielijn terecht heeft aangepakt om successen te delen. Bijvoorbeeld mooie kindvriendelijke projecten van Havensteder in de wijk Oude Noorden in Rotterdam. Of de kids van Woensel-West, een mooi project van Trudo. Maar ook projecten als verduurzaming en renovatie van OFW in de gemeente Dronten en de combinatie van wonen en zorg in De Tribune, een project van Mozaïek Wonen in Gouda verdienen de titel Parel".

Meedoen

Op de vraag hoe woningcorporaties kunnen meedoen, zegt Paul: "Woningcorporaties kunnen helpen dit initiatief te laten uitgroeien tot iets heel moois en groots. Daarvoor hebben wij wel input van woningcorporaties nodig. Meedoen met Parels van de Volkshuisvesting betekent dat je als corporatie verder kijkt dan je directe eigenbelang. Deelnemers aan dit initiatief zien wij dan ook als voortrekkers van de noodzakelijke verandering van de beeldvorming. En ja, dit is een open uitnodiging aan alle andere woningcorporaties om dit voorbeeld te volgen".



Een compilatie van Parels van de volkshuisvesting



Portalen, apps en mobiel werken

Nieuwsgierig? Neem eens een kijkje op www.aareon.nl of
volg ons op twitter: [@aareonnl](https://twitter.com/aareonnl).

Maak kennis met Flexiciel!

Aareon | Cornelis Houtmanstraat 36 | Postbus 2036 | 7801 CA EMMEN | tel.: +31 (0)591 630 111 | www.aareon.nl

ÉÉN VAN ONZE NIEUWKOMERS: FLEXICIEL

De traditionele werkwijze verandert. Niet uw medewerkers sturen primair de processen binnen uw organisatie aan, maar juist uw klanten. Uiteraard wel met volledige en daar waar mogelijk automatische controle vanuit uw organisatie. De mogelijkheden die u met Flexiciel aan uw klanten biedt, leiden tot een hoge klanttevredenheid en een optimalisatie in de uitvoering van uw bedrijfsprocessen.

Flexiciel is een product van de Aareon Groep en Europa's eerste platform voor e-business-oplossingen in de vastgoedsector.

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

Iets voor u? We komen graag langs om u de mogelijkheden te laten zien!

WE MANAGE IT FOR YOU



WWW.AAREON.NL



Eemland Wonen: Doodgewone corporatie in het groene graf

Eemland Wonen is een doodgewone corporatie in 'het groene graf' Baarn. Groen is Baarn nog steeds, maar louter een graf voor rijke Amsterdammers die er hun laatste levensdagen slijten, is het al lang niet meer. "We bouwen er nu voor kwetsbare jongeren", zegt directeur-bestuurder **Hans van der Velden**.

Hans begon 15 jaar geleden als directeur-bestuurder bij één van de rechtsvoorgangers van Eemland Wonen in Baarn. Nu, vijftien jaar later, beaamt hij dat de afgelopen jaren het meest bewogen zijn geweest. “Stef Blok is de dertiende bewindvoerder die ik de afgelopen jaren heb meegemaakt. Ik hoop dat hij in ieder geval één ding definitief weet te maken en dat is de WOZ-waarde als basis voor de waardering van het bezit”.

Verschillende geluiden

“In de afgelopen vijftien jaar hebben de bewindvoerders verschillende geluiden gepredikt”, vervolgt Hans. “Sybilla Dekker riep corporaties op om commercieel te worden en regionaal de vleugels uit te slaan. Daar hebben wij ook gehoor aan gegeven, met expansiedrift naar de omliggende gemeenten Eemnes, Soest en Amersfoort. Anno 2015 is het moraal anders en zijn we juist weer bezig met verdiepen in plaats van verbreden. We concentreren ons op Baarn, met een komma naar Bunschoten”.

Kwetsbare jongeren

Naast concentratie op Baarn laat het ondernemersplan 2014 - 2018 van Eemland Wonen nog een opvallende verandering zien. “In het verleden bouwden we vooral voor de zorg en senioren. We hebben onze koers verlegd en bouwen nu voor kwetsbare jongeren”, vertelt Hans en licht toe: “Tot onze verbazing is de vraag naar seniorenwoningen en zorg niet zo groot. De senioren van nu gedragen zich anders. Deels omdat ze vitaler zijn en de thuiszorg zich sterk heeft ontwikkeld. Maar ook om praktische redenen; senioren raken hun koopwoning moeilijker kwijt en zijn dus niet of minder in de markt voor een huurwoning. Het groene graf, zoals de ‘scheldnaam’ voor Baarn luidt, omdat rijke Amsterdammers er heen trokken om te rentenieren en hun laatste levensdagen te slijten, is vandaag de dag opvallend modaal”.

Derivaten

Ondanks de turbulentie van de afgelopen jaren, vindt Hans het bestuurderschap nog steeds erg boeiend. “Je bent van alle markten thuis. Als directeur-bestuurder van een kleine corporatie krijg je met alle disciplines te maken”. Toch vindt hij dat toezicht en regelgeving nu doorslaat. “Wij doen niets meer in derivaten, bijvoorbeeld. We hadden er een paar, maar alles wat met derivaten te maken heeft, is nu ‘suspect’. Jammer, want met de huidige lage rentestand zijn het nuttige instrumenten om je te verzekeren. Dat doen we dus nog steeds, maar niet met derivaten in de klassieke zin van het woord”.

Rustiger vaarwater

Hans verwacht dat de sector de komende jaren in rustiger vaarwater komt. “Misschien dat hele grote corporaties – zoals Portaal en Vestia – gaan defuseren. Het idee achter

Portaal, met bezit op de lijn Nijmegen – Leiden, heb ik sowieso nooit begrepen”. Naast defuseren van ‘grote jongens’ voorziet Hans nog wel fusies van kleine woningcorporaties. “Noodgedwongen, omdat de verantwoordingsdruk zo groot is dat dit voor kleine corporaties niet meer is op te brengen. Wij hebben een jaarverslag van 80 pagina’s. Niet omdat wij dat zo graag willen, maar omdat het moet. De regeldruk leidt ertoe dat bestuurders van kleine corporaties soms een bestuurssecretaris aannemen. Het werk moet toch gebeuren”.

Loyaal

Over de relatieve rust zegt hij verder: “De grenzen zijn nu gedefinieerd. Het primaat ligt bij de politiek. Wij bezitten bijvoorbeeld twee gezondheidscentra. Als dit niet meer mag, dan verkopen wij ze. Ik ben loyaal naar de overheid”. Meer zorgen maakt hij zich om de toenemende invloed van de gemeente op het beleid van woningcorporaties. “Ik zie de kwaliteit op beleidsniveau bij gemeenten als een kritiek punt”.

Hoge mutatiegraad

Ook zijn eigen organisatie lijkt een aantal kritieke punten te hebben, zo leert een blik op cijfers van het Corporatie Benchmark Centrum (CBC). De CBC-cijfers laten zien dat Eemland Wonen een hoge mutatiegraad heeft en meer mutatieonderhoud uitvoert dan corporaties met een vergelijkbaar profiel. Hans corrigeert dat beeld enigszins: “De afgelopen jaren is onze mutatiegraad juist geleidelijk gedaald. We doen ons best om vooral ook de jongeren in Eemland te houden. De verklaring voor de hoge mutatiegraad is dat we in 2013 en 2014 zeer actief zijn geweest op het gebied van sloop, transitie en nieuwbouw. We hebben daarnaast relatief veel huurders die soms al meer dan 40 jaar bij ons huren en die niet zijn meegegaan in ons planmatig onderhoud. Veertig jaar dezelfde keuken en woningen met soms nog hardboard plafonds. Als de woningen dan vrij komen, moeten ze volledig ‘leeggetrokken’ worden. Dan zit je dus in een vloedgolf van mutaties en mutatieonderhoud. Dat geeft een vertekend beeld van de dalende trend”.

Leantraject

Toch is onder andere het mutatieproces lijdend voorwerp geweest van een leantraject, geleid door adviesbureau AvW2. Ook het begrotingsproces, jaarrekeningproces en de organisatie van de baliefunctie zijn langs de ‘leanlat’ gelegd en geoptimaliseerd. Hans: “Het is intellectueel en beleidsmatig interessant om dit soort processen te rationaliseren”.

Mutatieproces

Over het mutatieproces zegt hij: “AvW2 en de medewerkers van Eemland Wonen zijn in staat gebleken om het mutatieproces aanzienlijk te verkorten én bovendien de werkvreugde

te verhogen. Het traject dat woningzoekenden doorliepen, duurde gewoon te lang. Dat hebben we nu van 80 dagen frictieleegstand in 2013, teruggebracht naar 50 dagen. AvW2 heeft de angel uit de interne stammenstrijd gehaald, ‘eilandjes’ drooggelegd en tot een eenheid verbonden. Er vloeiden ook tranen hoor tijdens dat proces, maar vreemde ogen dwingen en het doel – efficiency, doelmatigheid en meer werkplezier – is wel bereikt”.

Woningtoewijzing

Binnen het mutatieproces is woningtoewijzing ook een tijd-rovende factor. “De woningtoewijzing gebeurt door de gemeente Baarn”, licht Hans toe. “Van oudsher leeft het beeld dat woonruimteverdeling een machtig instrument is van woningcorporaties. Dat is een misvatting; wij voeren alleen de regels van de gemeente uit. Wij huisvesten, de gemeente kiest en verdeelt. In dat proces hebben we in overleg met de gemeente ook de doorlooptijd verkort. Op termijn verwacht ik overigens dat woonruimteverdeling ook bij ons op regionaal niveau zal gaan plaatsvinden”.

“Je zit als woningcorporatie in een kuil en de instanties als WSW, CFV en Aedes kijken vanaf de rand toe. Het gevaar is dat kleine woningcorporaties op hun handen gaan zitten en niets meer durven ondernemen”.

Kuil

Op de vraag wat de belangrijkste veranderingen zijn die Hans de afgelopen jaren heeft ervaren, zegt hij: “Dat organisaties als WSW, CFV en Aedes een andere rol hebben aangenomen. Vroeger dachten ze met je mee. Nu zit je als woningcorporatie in een kuil en kijken de instanties vanaf de rand toe. Het gevaar is dat kleine woningcorporaties op hun handen gaan zitten en niets meer durven ondernemen”.

Benchmark

Over het benchmarken van woningcorporaties zegt hij: “Het is prima om een vergelijk te hebben, maar het gevaar is dat het gemiddelde wordt verheven tot norm. Je wordt nagewezen als je aan de verkeerde kant van de norm zit. Dat zou stigmatisering in de hand kunnen werken”. Op de vraag of de CBC-benchmark onder de vleugels van Aedes aan het juiste adres is, zegt hij: “De vraag stellen is hem beantwoorden. Als er een nieuwe autoriteit woningcorporaties komt, lijkt het me logischer dat het CBC daar wordt ondergebracht”. ■





Column

Corporatiesector is te klein

In zijn brief d.d. 6 februari 2015 aan de Tweede Kamer over de 'Evaluatie uitvoering inkomensafhankelijke huurverhoging' meldt minister Blok dat in 2014 de volgende inkomensindicaties door de Belastingdienst zijn verstrekt voor bewoners van gereguleerde huurwoningen:

Hoge inkomens: hoger dan € 43.602	15,2%
Middeninkomens: tussen € 34.085 en € 43.602	10,9%
EC-doelgroep: inkomen tot € 34.085	69,3%
Inkomen onbekend	4,6%
	100,0%

Meer dan 26% van de woningen met een gereguleerde huur (= overwegend corporatiewoningen) wordt bewoond door huishoudens met een hoger inkomen dan de maximale doelgroepgrens. Voor de minister is dit reden om opnieuw te constateren dat de Nederlandse corporatiesector te groot is. Als er mede dankzij de verhuurderheffing nauwelijks nieuwe sociale-huurwoningen worden gebouwd en er jaarlijks duizenden corporatiewoningen worden verkocht of geliberaliseerd, past dat beleid kennelijk mooi in het perspectief van een verder krimpende corporatiesector.

Een recente studie van ABF Research werpt een ander licht op de zaak. Allereerst constateert ABF Research dat de EC-doelgroep in 2013 3.289.900 huishoudens telt, een getal dat veel groter is dan het aantal sociale-huurwoningen (circa 2,4 miljoen). In 2030 zal de EC-doelgroep nog groter zijn: 3.443.000. In 2013 woont slechts 60% van de doelgroep in de gereguleerde huursector, 4% in de vrije huursector, 25% in een koopwoning en 10% in een Bewoonde Andere Ruimte. Het aandeel van de EC-doelgroep in de gereguleerde huursector zal tussen 2013 en 2030 dalen van 60% naar 47%. In 2030 is 7% van de doelgroep te vinden in de vrije-huursector, 36% in een koopwoning en 9% in een Bewoonde Andere Ruimte. Van de gereguleerde huursector wordt in 2013 71% bewoond door de EC-doelgroep, 12% door midden-inkomensgroepen en 17% door hoge-inkomensgroepen. Dit strookt redelijk met de eerder genoemde informatie van minister Blok. Volgens ABF Research zal in 2030 66% van de gereguleerde huurwoningen worden bewoond door de EC-doelgroep, 12% door midden-inkomensgroepen en 22% door hoge-inkomensgroepen.

Er zijn twee conclusies te trekken uit de analyse van ABF Research. De EC-doelgroep zal tussen 2013 en 2030 verder groeien. Er zal een steeds lager aandeel van de EC-doelgroep in een corporatiewoning wonen. Door de dynamiek van inkomens is het door het Rijk gevoerde anti-scheefheidsbeleid volstrekt ineffectief.

Dit alles leidt tot de conclusie dat de corporatiesector in Nederland ten opzichte van de EC-doelgroep te klein is. Er zal meer in nieuwbouw van corporatiewoningen moeten worden geïnvesteerd.

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



zekerheid | innovatie | gemak



Foto: © Frank de Kleine

zig.nl

SLIMMER SAMENWERKEN

A photograph of a person standing in a field of tall, golden grass at sunset. The person's arms are raised towards the sun, which is low on the horizon, creating a silhouette effect. The sky is a mix of orange and yellow.

Laat ICT voor u werken

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

ViewPoint:

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

Nieuwsgierig naar praktijkvoorbeelden?

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

E-mail naar verkoop@itris.nl of bel en vraag naar Pim Kamstra of Marcel Glissenaar.