

CorporatieGids

MAGAZINE

ONAFHANKELIJK MAGAZINE
OVER STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING & ICT VOOR WONINGCORPORATIES

4^E JAARGANG NUMMER 1, 2013

GELD SLINKT

Eigen Haard: Grip op de huurpenning
Netto bedrijfslasten: spel van tellers en noemers

HET NIEUWE SAMENWERKEN ALS POSITIEVE BLOK-EFFECT

INVESTEREN IN BEDRIJFSVOERING EN ERP

BIRGITTE VAN HOESEL: WSW WEER NADRUKKELIJK HOEDER VAN DE BORG
ROCHDALE PLATTE ORGANISATIE – **DOSSIER REPUTATIEMANAGEMENT**



VVA-informatisering

Digitale facturen
 Implementaties
 Interactieve websites
 DMS
 Shared Services Center
 e-Dienstverlening
 Digitale Strategie
BIS
Woonmarketing
 Aannemersportaal
Social Media
 ESB-middleware
 Outsourcing
I&A Beleid
 Enterprise Architectuur
 Lean
CORA



www.vva-informatisering.nl



Grip op de huurpenning

Mieke van den Berg, Eigen Haard

4



Netto bedrijfslasten

Rekenspel van tellers en noemers

8



WSW hoeder van de borg

Birgitte van Hoesel, WSW

18



Ymere stuurt op marktwaarde

Ber Bosveld, Ymere

24



Accolade verleidt de klant

Hiltje Rinsma en Rein Swart, Accolade

29



Het positieve Blok-effect

Financiële schaarste leidt tot regionale solidariteit

32



Outsourcen is een bewuste keuze

Frank Baas, Dudok Wonen

36



Reputatiemanagement

Eric Smulders, Woonstad Rotterdam

40



Planning bepaalt succes onderhoudsbedrijf

Ronald Brekelmans, Staedion

46



Kennisniveau over onderhoud en renovatie beneden peil

Jeroen Mennink, TNO

49



De hand van de knip

Investeren in barre tijden?

52



Klant vaart wel bij reorganisatie Rochdale

Hester van Buren, Rochdale

58

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

Uitgevers: Paul Tuinte & Martin Barendregt
Eindredactie: Paul Tuinte
Vormgeving/opmaak/productie: Promises Graphic Designers, Breda
Coverfoto: Mieke van den Berg, bestuurder Eigen Haard.

©Copyright CorporatieGids Magazine
 Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, 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.

Eigen Haard:

Grip op de huurpenning

Ongeveer 90% van de inkomsten van een woningcorporatie zijn huurinkomsten. Hoe zorg je ervoor dat in het huidige economische klimaat deze kasstroom blijft vloeien? CorporatieGids Magazine legde de vraag voor aan Mieke van den Berg, bestuurder bij de Amsterdamse woningcorporatie Eigen Haard.

„Eigen Haard ontvangt jaarlijks 320 miljoen aan huurinkomsten. Voor ons dé belangrijkste bron van inkomsten, omdat we daarmee onze onderhoudskosten en investeringen betalen. In ons geval zijn huurinkomsten ongeveer 90% van onze totale cashflow. Andere inkomsten halen we uit verkoop van bestaand bezit. Maar ja, woningverkoop is momenteel natuurlijk een moeilijk verhaal”, vertelt Mieke.

Automatische incasso

Ze vervolgt: „Grip houden op deze kasstroom doen we onder meer door de betalingen zoveel mogelijk via automatische incasso te vorderen. Bij ons komt 65% van alle huurbetalingen binnen via automatische incasso, de rest via acceptgiro”. Waarom niet 100% via automatische incasso betaalt? „Er zijn mensen die zelf de regie willen houden over het betalen van rekeningen. Dat heeft op zich niets te maken met de huur of type klant”.

Risico

Op de vraag of het risico op huurachterstand groter is onder de groep huurders die ‘zelf de regie willen houden’, zegt ze: „Dat vind ik een interessante gedachte. Dat kan ik nu niet uit de cijfers halen maar dat ga ik wel uitzoeken”.

Huurschulden voorkomen

De crisis speelt een rol in de huurschulden. „In de eerste helft van 2012 liepen de huurachterstanden flink op”, zegt Mieke. „Daarom benaderen we huurders met een achterstand nu eerder. De huur moet de eerste van de maand binnen zijn, anders krijgt de huurder binnen twaalf dagen een eerste herinnering”. Op de vraag waarom pas na twaalf dagen een herinnering wordt gestuurd, reageert ze verrast: „Voor ons is het eigenlijk ‘al’ na 12 dagen. Het versturen van herinneringen hebben we al naar voren gebracht. Kennelijk is die 12e dag een magische datum en heeft eerder geen zin”.

Brief en bellen

Per maand gaan er circa 5000 herinneringen op de bus. Goedkope alternatieven voor de conventionele brief zoals een betalingsherinnering per sms zet Eigen Haard nog niet in. „Dat zien we wel als een interessante nieuwe ontwikkeling”. Kort na de eerste herinnering worden de huurders ook gebeld. „Het bellen van klanten besteden wij uit. De kosten die daarmee zijn gemoeid zijn lager dan wanneer wij daar eigen medewerkers op inzetten”, motiveert Mieke.

Profiel

„Zo’n telefoongesprek is belangrijk”, vindt Mieke. „Je houdt mensen scherp, je herkent patronen. Gaat het alleen met de betaling van deze maand mis of zijn er ook signalen voor de komende maand? Met die kennis bouwen wij debiteurenprofielen op. ‘Niet-willers’ benaderen wij veel zakelijker dan ‘niet-kunners’. Laatstgenoemde groep verdient een meer sociale aanpak”.

Civiele straf

Toch gaat het niet altijd goed. In 2012 deed de rechter voor 577 huurders van Eigen Haard een uitspraak voor ontruiming vanwege huurschuld. Uiteindelijk is dit 58 keer uitgevoerd. „Ik beschouw huisuitzetting als een soort civiele straf. Dat hebben we in Nederland nou eenmaal zo afgesproken. Het is het uiterst middel dat we gelukkig maar weinig hoeven te gebruiken”.

Eén teveel

Mieke rekent voor dat een huisuitzetting Eigen Haard gemiddeld 7.000 euro kost. Op de vraag of het dan niet voordeliger is om de bewoners gewoon te laten wonen, zegt ze: „Dat kan echt niet omdat je wanbetaling dan niet sanctioneert. En dat is niet fair naar de huurder die wel netjes betaalt. Als mensen, ook na het aanbieden van een regeling, niet willen meewerken aan een oplossing, is dit de enige remedie. Gelukkig praten we op een bezit van 57.000 woningen maar over 58 uitzettingen. Het merendeel kunnen we tijdig minnelijk schikken. Maar iedere uitzetting is er één teveel”.

Preventieaanpak

Voorkomen is dus beter dan genezen. Mieke hierover: „We maken huurders duidelijk dat een beginnende schuld de start is van veel ellende. Daarom onze preventieaanpak in een vroeg stadium. We gebruiken de Vroeg-Erop-Af methodiek om de achtergronden van de huurschulden te achterhalen. Als je dat als woningcorporatie niet doet, dan laten veel mensen met schuldproblematiek het erop aankomen. Ze stellen de confrontatie met hun eigen problemen uit en duiken weg”.

In de knel

Ze vervolgt haar uitleg over de preventieaanpak: „Voor de niet-kunners willen we snel helpen. Vaak zijn het schrijnende gevallen. Een gezin waarvan de kostwinner zijn baan is kwijtgeraakt en waar de spaarpot is opgebruikt. Vaak moeten ze de schaamte voorbij zijn om open te staan voor hulp. Soms willen ze de problemen niet onder ogen komen. We vinden dat bij een huisuitzetting, in de meeste gevallen, niemand gebaat is. Dus als huurders beseffen dat ze zelf verantwoordelijk zijn voor de problemen dan geven we ze graag een zetje in de goede richting”.

Tokkies

In theorie kan de huurder die zijn huis is uitgezet zich de volgende dag weer als kandidaat melden. Nieuwe ronde, nieuwe kansen? Mieke: „Het klopt, in Nederland krijg je een nieuwe kans. Ik bedoel, we willen niet dat een gezin dakloos wordt. Als woningcorporatie probeer je altijd te helpen. Soms ook als corporaties onderling, want iedereen heeft zijn Tokkies. Vandaag hebben wij een acuut probleem, morgen een collega-woningcorporatie. Het is geen koehandel, maar het komt voor dat je soms huurders met elkaar uitruilt”.

Hoe ver kijkt uw corporatie vooruit?

Projecten stabiel op koers houden. Ook in snel veranderende tijden. Dat gaat beter met een partner die u helpt het overzicht te houden. Die u helpt aan actuele informatie waar u op kunt vertrouwen, bedrijfsprocessen goed laat lopen, het contact met uw klanten verbetert en mensen de ruimte geeft voor topprestaties.

Al veel corporaties ontdekten de kracht van onze oplossingen, met Microsoft-technologie als solide basis. Met DSA-VISION hou je overzicht.

DSA-VISION Informatieoplossingen voor woningcorporaties

www.dsa-vision.nl >



„De risico’s aan de inkomstenkant van onze huurders nemen toe. En daarmee ook de risico’s op onze belangrijkste inkomstenstroom”

Zwarte lijst

„Een zwarte lijst hebben we niet. Het kan dus zijn dat een notoire wanbetaler weer een woning toegewezen krijgt. Met de nieuwe wetgeving die sinds 1 januari 2011 van kracht is wordt meer dan ooit het inkomen getoetst. Daarnaast is er vaak al wel kennis aanwezig van de kandidaat. Maar wie erdoor glipt..it’s all-in the game. Dit zie ik als een aanvaardbaar risico”.

Productiecijfers

De tijd dat aandacht voor huurinkomsten, betaalbaarheid en woonlasten werd overschaduwd door agendapunten als ‘bouwen’ en ‘productiecijfers’ is volgens Mieke wel voorbij. „We hebben een paar jaar geleden het thema betaalbaarheid

en prijs/kwaliteit op de agenda gezet. ‘Hoe zorgen we dat de huidige woningvoorraad betaalbaar blijft’. We werken bij het opstellen van ons huurbeleid samen met het Nibud en de Woonbond. Op die manier stemmen we huren en inkomens beter op elkaar af. Wat dat betreft groeien woningcorporaties en organisaties die huurdersbelangen vertegenwoordigen steeds meer naar elkaar toe”.

Over de komende jaren zegt Mieke: „Mensen gaan het financieel zwaarder krijgen. Er is wel meer bewustwording dat lenen geld kost. De risico’s aan de inkomstenkant van onze huurders neemt toe. En daarmee ook de risico’s op onze belangrijkste inkomstenstroom”. ■



Netto bedrijfslasten woningcorporaties: Rekenspel van tellers en noemers

De bedrijfslasten van corporaties lopen sterk uiteen. Waar de één lean and mean de huurder tegen de laagst mogelijke kosten bedient, gaat elders soms wel 200 euro van de maanduur op aan bedrijfslasten van de woningcorporatie. CorporatieGids Magazine dook in de cijfers van het CFV over 2011 en vroeg directeur-bestuurders te reageren op de opvallendste resultaten.

Twee belangrijke kanttekeningen vooraf. De bevindingen en conclusies in dit dossier bedrijfslasten zijn gebaseerd op de Corporatie in Perspectief (CIP) rapportages van het CFV over 2011. Deze cijfers zijn eind 2012 beschikbaar gekomen. Juist in 2012 hebben veel corporaties maatregelen getroffen om de bedrijfslasten structureel te verlagen. Deze 'winst' zit dus nog niet in de CIP 2011.

Een andere kanttekening betreft het begrip bedrijfslasten en onze poging corporaties daarmee onderling te vergelijken. Dat blijkt geen sinecure. Wat wordt er allemaal onder het begrip bedrijfslasten geschaard?

'De bedrijfslasten van corporaties bestaan uit personeelskosten, kosten voor accountants, advies, aanloopwerkzaamheden, marketing, communicatie en leefbaarheid. Daarnaast vallen ook incidentele kosten, zoals kosten voor fusies, afboekingen van in het verleden geactiveerde kosten en eenmalige financiële bijdragen aan verenigingen van eigenaren onder de bedrijfslasten', geeft het CFV als uitleg op haar website.

Corporaties en het CFV verschillen daarover van inzicht, blijkt uit rondvraag onder directeur-bestuurders van woningcorporaties. Er worden appels met peren vergeleken en de samenstelling van tellers en noemers die tot de bedrijfslasten per vhe moeten leiden, verschilt per woningcorporatie.

Personeelskosten

Een belangrijke kostenpost voor woningcorporaties zijn de personeelskosten. Maar hoeveel personeel heeft een woningcorporatie nodig om zijn zaakjes goed op orde te hebben? Alhoewel dat natuurlijk van verschillende factoren afhankelijk is – denk aan het wel of niet hebben van een eigen technische dienst, een groot of juist klein verzorgingsgebied – is een veel gehanteerde maatstaf 1 medewerker op 100 vhe's. Als we die maatstaf loslaten op de CIP rapportages, vallen de volgende zaken op.

Grotere woningcorporaties halen doorgaans de 1 op 100 maatstaf niet. Bovendien hebben grote woningcorporaties doorgaans ook hoge netto bedrijfslasten. Van de 25 grootste woningcorporaties (in vhe's) staan er zeven in de top 25 hoogste netto bedrijfslasten. Trudo heeft de hoogste netto bedrijfslasten van alle woningcorporaties, 2.743 euro per vhe. Het aantal vhe's per fte is slechts 57.

Thom Aussems, directeur-bestuurder van Trudo is blij dat hij de gelegenheid krijgt de cijfers toe te lichten: „Wij passen niet zo goed in de benchmarking van het CFV en als gevolg daarvan kunnen er geheel verkeerde conclusies getrokken worden. De netto bedrijfslasten per vhe zijn een product van een teller en een noemer. In de noemer staat het aantal vhe's. Dat lijkt logisch voor een corporatie. Maar misschien is het beter te zeggen: dat is een logische keuze voor een klassieke corporatie. Beter zou zijn te spreken van eenheden”.

Slimmer Kopen

Hij licht toe: „Naast sociale huurwoningen hebben wij in toenemende mate Slimmer Kopen® woningen 'aan een touwtje'. Per ultimo 31/12/2011 waren dat er 2578. Daar de kopers van die woningen een aanbiedingsplicht hebben en wij tot op heden alle woningen terugkopen, zijn we gebaat bij een optimaal beheer. Daarnaast staan die woningen op plekken waarbij acties ter bevordering van de leefbaarheid uiteraard ook betrekking hebben op die sociale koopwoningen. Om die reden was KPMG van mening dat de Slimmer Kopen®-woningen op de balans opgenomen moesten worden. Dat is ook gebeurd vanaf 2011, maar dan is het uiteraard ook logisch dat ze in de benchmarking worden meegenomen. De noemer zou dus opgehoogd moeten worden met 2578 eenheden”.

Naam	Aantal fte	Aantal VHE	VHE per fte	Netto bedr.lasten*	Netto bedr.lasten excl.*	Leefbaarheid
Stichting Ymere	1105	82585	75	1363	1252	111
Stichting de Aliantie	725	59196	82	1319	1230	89
Woningstichting Elgen Haard	524	58342	111	1348	1192	156
Stichting Portaal	846	54640	65	2092	1853	239
Woonstad Rotterdam	563	47842	85	1847	1604	243
Stichting Havensteder	494,2	47362	96	1836	1644	192
Stichting Woonzorg Nederland	401,5	44242	110	1012	1012	0
Woningstichting Rochdale	498,7	43883	88	1710	1658	51
Woonbron	757	39759	53	1915	1685	230
Woonstichting De Key	336	35677	106	1132	1121	11
Stadgenoot	438,1	35102	80	1373	1316	57
Staedion	419,1	33725	80	1314	1241	73
Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	423	31349	74	1206	1105	100
Stichting Lefier	466,7	30549	65	1556	1358	198
Mitros	374,8	29342	78	1581	1418	163

*per VHE x € 1

** Overzicht bedrijfslasten 15 grootste corporaties.

>>

CTAC CHARE VOOR WONINGCORPORATIES: ALLE BEDRIJFSPROCESSEN ONDER ÉÉN DAK

Woningcorporatie, gebouwenbeheerder, vastgoedexploitant... Iedereen die actief is in beheer of onderhoud van vastgoed heeft behoefte aan inzicht in uiteenlopende, maar essentiële processen. CHARE van Ctac geeft u dat overzicht in één geïntegreerd platform. Het bevat alle functionaliteiten voor de ondersteuning van uw verschillende kernactiviteiten. CHARE is voor en met de sector ontwikkeld en is de keuze van tal van woningbouwcorporaties, projectontwikkelaars en vastgoedbeheerders. Ctac, úw ICT Solution Provider.

www.ctac.nl/realstate



CHARE is een oplossing speciaal ontwikkeld voor woningbouwcorporaties, projectontwikkelaars en vastgoedbeheerders



Netto bedrijfslasten ■



Atelierruimtes

Thom gaat verder: „Een tweede aspect dat betrekking heeft op die noemer is het industriële erfgoed dat wij in bezit hebben. Wij verhuren atelierruimtes voor mensen in de creatieve industrie. Door het CFV zijn echter de ateliers in de gebouwen niet als afzonderlijke vhe's meegenomen. Om deze reden moet de noemer nog eens extra opgehoogd worden met 214 eenheden, in totaal 8955 eenheden”.

Conservatieve boekhouders

„Maar belangrijker dan de noemer is de teller. Daar wijken wij ook in allerlei opzichten af van de klassieke corporatie. We zijn uiterst conservatieve boekhouders en brengen veel kosten direct ten laste van het resultaat. Kosten van 8 fte's voor projectmanagement worden bij ons niet geactiveerd in de stichtingskosten, maar nemen we mee in de begroting. Voor een goed vergelijk zou je de kosten van 8 fte's – in totaal € 846.489 ook in mindering moeten brengen op de teller.”

VVE

„Ten tweede maken door ons Slimmer Kopen® verkoopprogramma bijna alle meergezins-huurwoningen deel uit van een Vereniging van Eigenaren.

Daar waar andere corporaties voor hun woningen onderhoudslasten hebben, betaalt Trudo jaarlijks voor de genoemde woningen een VVE bijdrage. Een belangrijk verschil is echter dat de VVE bijdrage wel in de netto bedrijfslasten zitten, volgens de berekening van het CFV; de onderhoudslasten echter niet. Voor een goede vergelijking met andere corporaties zou bij Trudo daarom de VVE bijdrage van € 2.596.241,- uit de teller moeten worden gehaald”.

Mensen of stenen

„Ten derde hebben onze stakeholders ons in 2006 met klem uitgenodigd niet alleen te investeren in stenen, maar ook in mensen. Er wordt teveel in en over stenen gepraat en gedacht, terwijl het natuurlijk om de mensen gaat die erin wonen. En dan heb je het niet meer over het achterstallig onderhoud aan je woningbezit of nieuwe investeringsplannen op zich, maar over cumulatieve achterstanden bij je klanten en kinderen daarvan en wat je kunt bijdragen om dat duurzaam te veranderen! Dat heeft in zeven jaar tijd geleid tot een keur aan initiatieven zoals je kunt zien op onze website. De totale kosten daarvan bedragen: € 794.000,-. Dat zou op de teller in mindering gebracht moeten worden”.

Breder pallet

„Wij hebben dus een veel breder pallet aan activiteiten dan de corporaties waarmee we vergeleken worden”, vat Thom samen. „Ook ten aanzien van onze fte's hebben we om die reden voor het CFV in 2011 een inzichtelijker opzet gemaakt. We hebben vrij nauwkeurig geturfd hoeveel fte's in directe zin aan verhuur, beheer en leefbaarheid in engere zin (dat is wat de andere corporaties in stedelijke gebieden meestal ook doen) besteden en welk gedeelte van de back office daarop betrekking heeft. Dan kom je uit op 14,8 direct (front-office) en 10,4 indirect (back-office), samen 25,2 fte. Als je dat deelt door het aantal verhuureenheden dan kom je uit op 245 verhuureenheden per fte. Dat schept een heel ander beeld. Als je dat allemaal in beschouwing neemt dan heeft Trudo netto bedrijfslasten (exclusief leefbaarheidsuitgaven) van € 1.420 per eenheid. Dit is vrijwel gelijk aan de referentie van het CFV”.

>>



voor elke woningcorporatie
vanzelfsprekend



Bel voor een afspraak
of bezoek onze website.

efficiënter werken locatie- en tijdonafhankelijk

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

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



Expert op het gebied van communicatieoplossingen voor woningcorporaties



Onze oplossing voor woningcorporaties:

- ▲ Communicatieplatform voor de gehele corporatie
- ▲ Multimediaal: telefoon, e-mail, webchat, sms, social media
- ▲ Presence Management
- ▲ Thuis- en mobiel werken: Het Nieuwe Werken
- ▲ Integratie met primaire softwarepakketten
- ▲ Standaard uitgebreide rapportage (o.a. KWH)



ga direct naar
frontline.nl/woningcorporaties

Kijk voor meer informatie op onze website of neem contact met ons op via telefoonnummer 0182-680780

Frontline | Stavorenweg 4 | 2803 PT | Gouda | welkom@frontline.nl | www.frontline.nl

INTERACTIVE INTELLIGENCE
Elite Partner

Schrappen

Over de netto bedrijfslasten zegt Thom: „Bij Trudo wordt heel hard gewerkt, maar dat betekent nog niet dat we alles uiterst efficiënt doen. De verhuurheffing is reden geweest bij Trudo om daar eens heel goed over na te denken. De verhuurheffing van Rutte 1 hadden wij kunnen oplossen door ons werk 'anders' te gaan organiseren. En dat 'anders' is een optelsom van uiteenlopende acties (schrappen, beter samenwerken, efficiëntere processen, outsourcing e.d.). Daarmee zouden we 10 tot 15 fte's kunnen besparen, ca. € 1.125.000,-“.

Business model

Rutte 2 dwingt ons over te stappen op een ander business model. Dat hebben we intussen ontwikkeld en dat zal resulteren in het schrappen van ca. 30 fte's, overigens zonder dat we daarbij gaan schrappen of bezuinigen op het investeren in mensen. Inclusief de inkrimping van de organisatie met zo'n 30 fte's, willen we door bezuinigingsmaatregelen uitkomen op een jaarlijkse besparing van zo'n € 6 miljoen“.

Portaal heeft 2.042 euro netto bedrijfslasten per vhe en staat daarmee in de top 3 hoogste netto bedrijfslasten in corporatieland. Volgens directeur-bestuurder Bert Keijts van Portaal is dat niet juist. „Bij het berekenen van de netto bedrijfslasten zijn door het CFV een aantal posten meegerekend die in eerdere jaren niet meegerekend zijn en er ook niet in horen. Na correctie zit Portaal op 1.306,- per vhe. Daarmee zitten we lager dan de referentiegroep en net iets hoger dan het landelijk gemiddelde. Wij hebben het CFV gevraagd de correctie aan ons te bevestigen“.

Overheadreductie

Overigens ziet Keijts wel mogelijkheden om de netto bedrijfslasten van Portaal te reduceren. „In het kader van de overheadreductie hebben we een totale besparing van ca. € 5 mln jaarlijks in gang gezet (3,6 miljoen op personeelslasten, 1,5 miljoen overig). Deze besparing is uitgewerkt en omgezet in maatregelen. In totaal wordt de overhead met ca. 60 fte teruggebracht en worden ook besparingen op de overige lasten gerealiseerd. Als gevolg van de maatregelen uit het regeerakkoord zullen we onze lasten nog verder moeten terugdringen. Wij gaan uit van een extra noodzakelijke besparing die minimaal in dezelfde orde van grootte ligt“.

Halveren

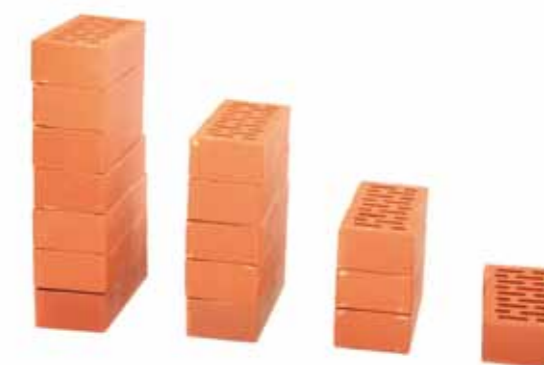
Portaal besteedt per vhe 239 euro aan leefbaarheid. Dat is behoorlijk. Het kabinet vindt leefbaarheid en veiligheid geen taak (meer) voor corporaties. Keijts is het hier niet mee eens. „Wij zijn van mening dat leefbaarheid wel degelijk een taak is van de corporaties en zullen daar ook aandacht aan blijven besteden. De corporatie is en blijft aan zet om een schone, hele en veilige woning en woonomgeving te garanderen. Ook blijft de corporatie, ons inziens, een partij die veel signalen uit een buurt of wijk op kan pakken en deze door kan zetten naar andere instanties.“

Dat laat onverlet dat wij er niet aan ontkomen leefbaarheidsuitgaven te halveren (een vermindering van ca. € 4 miljoen) ten gevolge van het regeerakkoord“.

Slechts drie van de 25 grootste woningcorporaties halen de 1 op 100 maatstaf. Van de 25 grootste woningcorporaties (in vhe's) hebben alleen Eigen Haard (111), Woonzorg Nederland (110) en De Key (106) meer dan 100 vhe's per medewerker.

Ontsproten uit fusies

Een reden kan zijn dat grotere organisaties meer staffuncties nodig hebben. Denk aan een ruimer aangeklede afdeling marketing of personeelszaken. Een andere oorzaak is dat veel grotere woningcorporaties zijn ontsproten uit fusies, waarbij de rekensom 1 + 1 = 2 is gehanteerd. Dus wel fuseren, maar niet saneren. Of althans, niet gedurende of kort na de fusie.



Studentenhuisvesters

Corporaties die 1 op 100 of meer wél halen, hebben overigens per definitie niet de laagste bedrijfslasten. De woningcorporatie met de laagste netto bedrijfslasten is studentenhuisvester DUWO. Met 547 euro per vhe en 123 vhe per fte doet de studentenhuisvester het zeer verstandig. Ook andere studentenhuisvesters doen het goed, gemeten naar netto bedrijfslasten. In de top 10 laagste netto bedrijfslasten staan naast DUWO nog drie studentenhuisvesters, te weten Stichting SSHN, Stichting Studenten Huisvesting en Stichting Jongeren Huisvesting Twente.

Dotaties

De eerste 'normale' woningcorporatie met de laagste netto bedrijfslasten is Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Met 580 euro per vhe en precies 100 vhe per fte een schoolvoorbeeld voor de corporatiesector? Directeur-bestuurder Leo Urgel laat weten dat er een vertekend beeld is ontstaan. „In 2011 hebben we nieuwbouwprojecten geannuleerd en de vrijval van dotaties als overige bedrijfsopbrengsten in mindering gebracht op onze bruto bedrijfslasten. Dat zorgde in 2011 voor de zogenaamde goede score van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Als we dat corrigeren, dan zouden we op € 813 per vhe uitkomen“. Nog steeds niet onverdienstelijk overigens.

Innovatieve corporaties bieden SWYCS

SWYCS is een energiemangement- en communicatieoplossing

- SWYCS bespaart automatisch in energieverbruik
- SWYCS is kostenbesparend voor corporatie en huurder
- SWYCS monitoring voor ondersteuning van planmatige onderhoudsvraagstukken
- SWYCS voor optimaal klantcontact
- SWYCS voor een verbeterd imago
- SWYCS draagt bij aan een beter milieu en geeft invulling aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)
- SWYCS oplossingen voor realtime online energiemangement
- SWYCS €energyCombat voor optimale energie- en energiekostenreductie



SEE WHAT YOU CAN SAVE

www.swycs.nl



Gespecialiseerd in én gepassioneerd over dagelijks onderhoud



Dagelijks onderhoud voor vastgoedeigenaren, dé bepalende factor voor het genereren van bewonerstevredenheid, is dé expertise en passie van MainPlus!

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

MainPlus: gespecialiseerd in én gepassioneerd over dagelijks onderhoud.

MainPlus

Ontzorgt in dagelijks onderhoud

Laan van Zuid Hoorn 43
2289 DC Rijswijk

T. 070 - 711 28 11
E. info@mainplus.nl

www.mainplus.nl

Naam	Aantal fte	Aantal VHE	VHE per fte	Netto bedr.lasten*
DUWO	121	14892	123	547
Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	63,4	6332	100	580
Woningbouwvereniging Beter Wonen	7,9	1195	151	628
stichting SSHN	33	5032	152	630
Christelijke Woningstichting Patrimonium	35,9	7084	197	670
Woningbouwvereniging Anna Paulowna	12,3	1360	111	681
Stichting Studenten Huisvesting	75	8425	112	713
Stichting Volksbelang Vianen	30,9	3714	120	739
Stichting Woningbouw Achtkarspelen	25,9	2934	113	748
Stichting Jongeren Huisvesting Twente	7,8	835	107	761

*=per VHE x € 1

** Overzicht top 10 corporaties o.b.v. laagste netto bedrijfslasten.

Top 10

Maar welke woningcorporaties doen het nu goed, afgemeten naar vhe's per fte en lage netto bedrijfslasten? We hebben de top 10 woningcorporaties met laagste netto bedrijfslasten én 1 fte op ten minste 100 vhe voor u op een rijtje gezet.

1 op 125

Overigens gaan er geluiden op dat de 1 op 100 maatstaf niet meer van deze tijd is. En hoewel er ook nog veel corporaties zelfs (ver) onder deze maatstaf presteren, zou een maatstaf van 1 op 125 misschien wel realistischer zijn. Waarom?

Business cases verzilverd

Redenen voor het opplussen van de 1 op 100 maatstaf zijn dat veel werkzaamheden zijn geautomatiseerd of zelfs volledig zijn geoutsourcet (ICT maar bijvoorbeeld ook onderhoud). Ook wordt er een nadrukkelijker appel gedaan op de zelfredzaamheid van de klant. Dan houd je wat over zou je zeggen? Tijdens aanbestedingstrajecten vragen woningcorporaties terecht om business cases. Immers, investeren in outsourcing of vernieuwing van auto-

matisering moet een positieve business case opleveren. Het is pas van de laatste tijd dat woningcorporaties de voordelen van de positieve business case ook daadwerkelijk verzilveren door afscheid te nemen van overvloedige medewerkers.

Leefbaarheid

Het CFV maakt bij het becijferen van de netto bedrijfslasten onderscheid tussen bedrijfslasten in- en exclusief leefbaarheid. Sommige corporaties doen het afgemeten naar netto bedrijfslasten exclusief leefbaarheid opvallend goed. Heel anders wordt het wanneer de leefbaarheidskosten worden meegenomen. Ook deze kosten worden immers 'doorberekend' aan de huurders. Woonconcept Meppel bijvoorbeeld doet het met 754 euro netto bedrijfslasten exclusief leefbaarheid erg verdienen. Zeker wanneer je ook nog eens in ogenschouw neemt dat het aantal medewerkers per vhe zich 'maar' verhoudt tot 1 fte op 62 vhe. Tel je echter de 496 euro die Woonconcept per vhe uitgeeft aan leefbaarheid op, dan is het totaal van 1250 euro ineens minder rooskleurig.

>>

NEH Shared Services Zwaan-kleef-aan...



Woningcorporaties hebben hun handen vol en richten zich steeds meer op hun core business. De zorg voor steeds complexere ICT-infrastructuur in hun organisatie laten ze graag aan ons over.

Onze brede IT-expertise, klantgerichte opstelling en branchespecifieke ervaring leidt tot een zwaan-kleef-aan effect: steeds meer corporaties willen meeprofiteren van onze gebundelde expertise en van de bijkomende schaalvoordelen! Vier jaar na de start zijn vele tientallen corporaties bij ons aangesloten, wat ons tot marktleider heeft gemaakt als uitbestedingspartner voor de kantoorautomatisering in de corporatiebranche.

De kracht van NEH Shared Services: serieus ontzorgen, een aandachtig oor voor echte klantbehoeften en onafhankelijkheid van ICT-leveranciers.

www.nehgroup.com  **NEH UW ICT VAN MORGEN**



NEH Shared Services FD Gazellen winnaar 2012



Thom Aussems

Bert Keijts

Sandra Korthuis

Foto Bert Keijts (fotograaf Winand Stut)

Naam	Aantal VHE	Netto bedr.lasten excl.*	Leefbaarheid	Netto bedr.lasten*
Stichting Woonconcept	12697	754	496	1250
Stichting De Leeuw van Putten	3886	1122	268	1390
Stichting Trudo	6163	2482	261	2743
Woonstad Rotterdam	47842	1604	243	1847
Stichting Portaal	54640	1853	239	2092
Woonbron	39759	1685	230	1915
Stichting Interkerkelijk Bejaardenwerk	1279	910	228	1138
Stichting Bo-Ex '91	9167	1070	227	1297
de Woonmensen/SJA	5508	1530	224	1754
Woningstichting Haag Wonen	23687	1148	212	1360

*=per VHE x € 1 ** Overzicht 10 corporaties o.b.v. hoogste leefbaarheidsuitgaven.

Herstructureringsprojecten

Op de vraag hoe **Woonconcept** aan 496 euro kosten leefbaarheid per vhe komt, zegt directeur-bestuurder **Sandra Korthuis**: „Dat is vooral te verklaren doordat wij onze 'herstructureringsprojecten' - ruim 5,5 miljoen euro op het totaal van 8,5 miljoen euro - meerekenen onder 'leefbaarheid'. Andere corporaties doen dat niet". Het huidige kabinet vindt leefbaarheid geen taak van woningcorporaties. Sandra Korthuis hierover: „Indien Woonconcept niet meer kan of mag bijdragen aan het bevorderen van de leefbaarheid in de buurt, zullen bewoners zowel financieel geraakt worden (verhoging huurprijzen om extra kosten op te vangen) als in achteruitgang van hun leefomgeving. Wij zien beperkt mogelijkheden bij partnerorganisaties om onze actieve rol in het verbeteren van leefbaarheid over te nemen. Dat geldt bijvoorbeeld voor gemeenten. Zij delen nu al hun eigen 100% verantwoordelijkheid voor de buitenruimten regelmatig met corporaties, met als argument bijvoorbeeld dat zij onvoldoende financiële middelen hebben”.

Verloedering

Op de vraag of het realistisch is dat corporaties al dan niet per direct stoppen met investeren in leefbaarheid, zegt Korthuis: „Leefbaarheid is de mate waarin de leefomgeving aansluit bij de

behoefte en de randvoorwaarden die er door de bewoners aan worden gesteld. Dan kun je niet zomaar stoppen met investeren in leefbaarheid. Lopende herstructureringsprojecten kunnen niet zomaar worden stopgezet. Kleinere activiteiten die leefbaarheid bevorderen, kunnen in theorie sneller worden geschrapt. In de praktijk wordt de samenleving dan echter later met negatieve effecten geconfronteerd. Zoals met vermindering van kwaliteit van de woonomgeving, maar ook financieel. Als we nu leefbaarheid niet bewaken en bevorderen, zorgt dat later voor problemen door bijvoorbeeld verloedering in buurten en wijken. De noodzakelijke aanpak dan, kost meer dan onze inspanningen voor leefbaarheid nu”.

Eindconclusies

Het benchmarken van woningcorporaties op basis van de Corporatie In Perspectief-cijfers van het Centraal Fonds Volkshuisvesting is zinloos. Corporaties hebben teveel speelruimte in het bepalen van de tellers en noemers die de bedrijfslasten en aantallen fte vergelijkbaar moeten maken. Met de nieuwe vorm die het CFV gaat aannemen in de Financiële Autoriteit verdwijnen ook de CIP-rapportages. Of de CIP-rapportages in een andere vorm terugkeren is ons niet bekend. ■

** O.b.v. cijfers Corporatie in Perspectief over 2011 van het CFV



WSW weer nadrukkelijk hoeder van de borg

In 2012 ging er een schokgolf door corporatieland. Het Vestia-dossier deed de sector op haar grondvesten trillen. Na Staal kwam de ijzeren greep van woonminister Stef Blok en zijn miljardenjacht in het corporatiebestel er overheen. „Geen gremium is gespaard gebleven. Ook het WSW is opgeschud“, vertelt Birgitte van Hoesel, directeur WSW.

WSW weer nadrukkelijk hoeder van de borg

Het WSW is gevestigd aan de Marathon 6 in Hilversum. In hetzelfde pand zetelt ook een bedrijf met de naam Easy-cash. Van 'easy cash' is bij het WSW allerminst sprake. „Ook wij hebben ons in 2012 de spiegel voorgehouden en in strategische sessies afgevraagd waarvoor we zijn“. Birgitte geeft het antwoord: „Wij zijn de hoeder van de borg. Het borgstelsel waar wij van zijn, dat is cruciaal. Het garandeert dat je betere financieringsvoorwaarden kunt krijgen. Ook in 2012 hield dat stelsel nog steeds stand. Het managen van de risico's van het borgstelsel, dat gaan we steviger neerzetten. Risicomanagement gaat veel meer de boventoon voeren. Op die manier willen wij bijdragen aan professionalisering van risicomanagement bij woningcorporaties“.

Stevig risicomanagement

Ze legt uit hoe het WSW dat gaat doen. „Wij gaan niet alleen beoordelen of woningcorporaties de financiën in de hand hebben, maar beoordelen vooral de risico's en de beheersing. Wij kijken daarbij naar het business model én managementmodel van de woningcorporatie. Het WSW is daarin misschien ambitieus, maar het is wel een noodzaak. Je wilt dat corporaties in geval van tegenwind kunnen bijsturen. Als voor woningcorporaties helder is waarop wij ze beoordelen, dan willen ze daar graag aan voldoen. Het effect is dat ze professioneler gaan acteren op risicomanagement. Als een woningcorporatie dat onvoldoende beheerst, spreken we maatregelen af om naar een beter niveau van bedrijfsvoering te komen“.

Cashgenererend vermogen

Op de vraag of het WSW ook kritisch kijkt naar de kosten van bedrijfsvoering zegt ze in eerste instantie: „Bedrijfslasten 'an sich' gaan ons in principe niet aan. Wij toetsen of na aftrek van de bedrijfslasten en onderhoudskosten nog voldoende cash over is om aan de verplichtingen van de lening te voldoen“. Dan corrigeert ze zichzelf: „Als je het zo bekijkt, gaat het ons bij nader inzien wel aan, want als een woningcorporatie onvoldoende onderhoud pleegt, gaat dat ten koste van de waarde van het bezit. Woningcorporaties besteden geld aan onderhoud, personeel en zaken als automatisering. Voor ons is het met name van belang dat woningcorporaties de kwaliteit van hun bezit in stand houden en daarvoor voldoende geld besteden aan onderhoud. Een goede kwaliteit beïnvloedt in positieve zin het cash genererend vermogen. Wij gaan daarom na of het beleid gericht is op behoud van de conditie en kwaliteit van het bezit“.

Huishoudboekje

In de sector worden historische kostprijs, bedrijfswaarde en marktwaarde als methoden voor vastgoedwaardering toegepast. Heeft het WSW een voorkeur voor één van de methoden? „Wij geven de voorkeur aan dat wat feitelijk is en dat is je huishoudboekje. Wat gaat eruit en wat komt er binnen? Alle accounting-achtige zaken die daar omheen hangen zijn voor ons van veel minder waarde. Daarom zetten wij de kasstroom centraal en voor het waardebegrip het 'cash genererend vermogen'“.

Dat is een nieuw begrip dat feitelijk alle andere begrippen achter zich laat. Daar gaan wij op toetsen“.

Meekrimpen

Ze legt uit hoe: „Wij toetsen of de vastgoedportefeuille voldoende kasstroom genereert zodat aan de verplichtingen van de leningen kan worden voldaan. Daarbij leggen wij een sterke relatie met de ontwikkeling in de markt. Je borgt immers niet op het verleden maar op de plannen in de toekomst. Een actueel voorbeeld? In krimpgebieden moet de leningenportefeuille in gelijke tred met de vraag naar woningen meekrimpen“.

Maatregelen

Over de maatregelen die het WSW heeft om corporaties tot een beter niveau van bedrijfsvoering te dwingen, zegt ze: „Wij hebben een hiërarchie van maatregelen die we neer kunnen zetten. De belangrijkste is natuurlijk: 'wij borgen niet'. Wij kunnen ook aanwijzingen geven om bijvoorbeeld herstelmaatregelen te nemen of wij kunnen disciplinerende gesprekken voeren. Ook hebben wij de mogelijkheid om het BZK en CFV te informeren. Dat kan uiteindelijk leiden tot extern toezicht“.



Op zoek naar praktijkcases, informatie en innovatie op het gebied van bedrijfsvoering & ICT?



Bezoek dan CorporatiePlein 2013

Kennisdag over bedrijfsvoering & ICT voor woningcorporaties

www.corporatieplein.nl | 26 september 2013 | 09.00-16.00 uur | Expo Houten



SNS-labeltje aan gehangen. Dat is jammer voor hem en voor het WSW omdat de schijn wordt gewekt dat hij het niet zou kunnen. Dat betekent dat wij erop gebrand zijn om zijn meerwaarde te laten zien”.

Erg simpel

Op de vraag of corporaties in staat zijn risicomanagement goed te organiseren, zegt ze resoluut: „Ja. Risicomanagement kun je zien als iets wat super ingewikkeld of juist heel erg simpel is. Als je besluiten weloverwogen neemt en je weegt alternatieven af, dan ben je met risicomanagement bezig. Een goede zakelijke bestuurder kan inspringen op onverwachte omstandigheden. Het meest belangrijk is dat de bestuurders en toezichthouders het onderwerp bedrijfsvoering, financiering en de risico's die je kan lopen, snappen. Dat moet je niet klakkeloos overlaten aan een adviseur. Je hoeft het niet allemaal zelf te doen, als je het maar wel begrijpt en kunt navertellen. Als woningcorporaties zelf te klein zijn om dat professioneel te organiseren, kunnen ze dat ook samen doen. Ik geloof in de shared servicegedachte, het bundelen van expertise”.

Optimale omvang

Over de omvang van corporaties zegt ze: „We hebben te maken met corporaties van 800 en 80.000 woningen. Ik geloof best dat er een optimale omvang bestaat, maar ik laat mij niet uit over wat optimaal is. Dat is ook afhankelijk van waar je zit. Als je een grote investeringsopgave hebt, is er een ander volume nodig dan wanneer je een kleine beheercorporatie bent”.

Limiet

Ze vervolgt: „Of er een limiet zit aan de onder- en bovengrens? Dat weet ik niet. Ik ken alleen de individuele cases. Dan zien we dat sommige kleine corporaties financieel gezien moeilijker in staat zijn om tegenslagen op te vangen. Of anders gezegd, ik verwacht dat het aantal corporaties aan de onderkant van de markt de komende jaren door fusies verder zal afnemen. Er wordt de komende tijd veel gevraagd van corporaties. Kleinere corporaties zijn erg kwetsbaar. De huidige omstandigheden geven voor een aantal van hen de vraag of het mogelijk is om zelfstandig te kunnen blijven voortbestaan”.

Horizontale disciplineren

Van Hoesel vindt dat niet onnodig streng. „Uit oogpunt van risicomanagement is dat juist objectief. Wij zijn van de sector, maar wij borgen ook de belangen van de gemeenten, het Rijk en de banken. Aedes noemde dat eerder al toezicht met een bite. Het is een vorm van horizontale disciplineren; je moet geen last hebben van je buurman. De sector accepteert het ook dat wij die disciplinerende rol invullen. Dat sluit naadloos aan op onze hernieuwde positionering”.

Op de vraag of de werkwijze nieuws onder de zon is, zegt ze: „Wat wij nu gebruiken was er al, maar het stof is er af en wij willen transparanter zijn. De maatregelen die we benoemen zetten we duidelijker neer en die handhaven we ook steviger”.

SNS

Het afgestofte nieuwe elan werd recentelijk alweer op de proef gesteld in de media, toen bekend werd dat Eduard Backx, adjunct-directeur risk management van SNS Property Finance kort na de nationalisatie van de SNS Bank werd aangesteld als risk manager van het WSW. „Met Eduard hebben we een gekwalificeerde medewerker in huis gehaald. Hij heeft bij een organisatie gewerkt waar een aantal dingen niet goed is gegaan. Dat betekent niet dat hij als functionaris niet goed gehandeld heeft. Hij zat op een plek waar hij niet verantwoordelijk was voor de besluitvorming. We hebben dat getoetst en gescreend dat hij daar niet door besmet was. Door de media is er een besmet

„Bij de ene woningcorporatie moeten we nee verkopen en bij de ander kunnen we, gelet op de financiële ratio's, geen nee zeggen tegen borging. Dat gaat me soms echt aan mijn maatschappelijk hart”



Snakeware, 'n werelds merk

Regisseur in de online wereld sinds 1995 en de verbindende kracht tussen al uw softwarepakketten zoals SG Tobias^(AV), Cegeka Dynamics wonen of bijvoorbeeld NCCW BIS NOA. Dit door een optimale combinatie van strategie, concepten, communicatie en creatie. Het fundament? Snakeware CMS, het multichannel en multilingual content management systeem.

Bel ons op +31(0)515 431 895 of kijk op www.snakeware.nl/wonen



Opgave

Volgens Birgitte zit er geen logica achter de financiële positie van de verschillende woningcorporaties. „Het is vaak historisch gevormd. Het is niet zo dat de opgave in de markt per definitie een correlatie heeft met de hoeveelheid geld die er in de corporatie zit. Er zijn corporaties die nog veel financiële ruimte hebben waarbij je gelijktijdig kunt afvragen of de opgave daar relatief zo groot is. Andersom geldt hetzelfde. Dat komt heel pregnant naar voren als er afgeroomd gaat worden. De ene woningcorporatie moet fors snijden, de ander niet. Ergens zal iemand - ik denk de politiek - moeten beoordelen of dat een rechtvaardigheid in zich heeft voor de huurder. Is het uit te leggen dat een huurder in het ene gebied misschien minder kwaliteit krijgt dan een huurder in een ander gebied waar uit historische toevaligheid wel meer financiële armslag is?”

Maatschappelijk hart

„Wij zijn de eerste die dat zien omdat bij ons de vraag voor borging komt. Bij de ene woningcorporatie moeten we nee verkopen en bij de ander kunnen we, gelet op de financiële ratio's, geen nee zeggen tegen borging. Dat gaat me soms echt aan mijn maatschappelijk hart. Persoonlijk heb ik daar moeite mee ja. Dan handelen we goed als hoeder van de borg. Maar of we goed handelen in het kader van optimale volkshuisvesting? Dat is een dilemma en ik vind dat dit thema groot op tafel moet komen. Niet alleen de 1,7 miljard, maar ook: is er gerelateerd aan de verschillen in de lokale opgave noodzaak voor herverdeling van middelen?”

Beklemd

In het najaar van 2012 heeft het WSW het faciliteringsvolume voor 2014 beklemd. „Het “kunnen borgen van leningen” weer op gang krijgen is niet aan ons maar aan de politiek”, antwoordt Birgitte desgevraagd. „Als er maatregelen genomen zijn en corporaties financieel gezond blijken te zijn na deze maatregelen komt de borging vanzelf weer op gang en is er weer ruimte om te investeren. Als woningcorporaties rekening moeten houden met heffingen van 1,7 miljard per jaar gaat het huishoudboekje er heel anders uitzien. Dat betekent ook dat het voor ons kritischer wordt om leningen te borgen omdat de risico's toenemen. Kan de woningcorporatie zijn financiële verplichtingen nog wel voldoen? Wij moeten die risico's beheersen. Dat is soms niet leuk voor individuele corporaties, maar als ze omvallen schaadt dat niet alleen de corporatiesector maar ook gemeenten”.

Lokaal

Ze licht toe: „In onze missie en visie zijn we er voor de volkshuisvesting en dus voor woningcorporaties. Maar volkshuisvesting wordt lokaal gemaakt tussen gemeenten en woningcorporaties. Ook gemeenten zijn wakker geschud en onderkennen het belang van de achtervang. Zonder de achtervang zouden de rentekosten stijgen met 800 a 900 miljoen per jaar en indirect hebben gemeenten daar ook hinder van”.



Evenwicht

Ze vervolgt: „Gemeenten willen daarom meer een positie krijgen in dat geheel van de volkshuisvesting met invloed op de borging. De prestatieafspraken tussen gemeenten en corporaties zijn nu vaak administratief ingekleurd. 'Jij moet dit doen, zoveel bereikbare woningen, zoveel projecten', maar wat de context is in het financiële kader van de woningcorporatie wordt er niet aan toegevoegd. Als woningcorporaties er ook hun financiële meerjarenplannen op aansluiten en dit delen met de gemeenten, dan ontstaat er een evenwichtiger gesprek tussen corporaties en gemeenten. Dan pak je samen de verantwoordelijkheid en geef je ook samen sturing aan de volkshuisvesting. Dat steunen wij van harte. Wij hebben er belang bij dat corporaties én gemeenten tevreden zijn over het borgstelsel”. ■

Sturen op marktwaarde:

Appels en peren in de vastgoedmarkt

Woningcorporaties en commerciële verhuurders komen elkaar tegen in de wijken en straten op de lokale vastgoedmarkt. Dat vraagt om onderling vergelijk. Hoe voorkom je dat je appels met peren vergelijkt? „Door te sturen op marktwaarde”, legt Ber Bosveld, portefeuillehouder Waardesturing Financiën en Ondersteuning van de Raad van Bestuur bij Ymere uit.

„In de vastgoed en financiële wereld is marktwaarde in verhuurde staat de belangrijkste maatstaf voor financiering. Want dat is de waarde die de markt ervoor geeft als je wilt verkopen. Commerciële verhuurders waarderen hun bezit allemaal tegen marktwaarde. Om Ymere beter te kunnen vergelijken met de wereld om ons heen, waarderen wij ons bezit ook op marktwaarde”, start Ber zijn uitleg.

Gemeengoed

Marktwaarde is dat wat de markt ervoor geeft. Klinkt logisch. Op de vraag waarom het nog geen gemeengoed is onder woningcorporaties om te waarderen op marktwaarde, zegt Ber: „Da’s een goeie vraag. Van oudsher waarderen corporaties op bedrijfswaarde of kostprijs. Vanwege de ontwikkelingen rond IFRS ontstond de noodzaak voor nieuw beleid. Accountants, het Centraal Fonds, woningcorporaties en Aedes hebben zich gezamenlijk gebogen over de richtlijnen voor de jaarverslaglegging voor corporaties met als doel te komen tot een uniform waardebegrip om zo de inzichtelijkheid, de transparantie en vergelijkbaarheid te vergroten. Dat is niet gelukt. De uitkomst van dit beraad was dat er nu drie waardebegrippen gehanteerd mogen worden: te weten marktwaarde, bedrijfswaarde en historische kostprijs”.

Inzicht

Hij vervolgt: „Sturen op marktwaarde geeft ons ook inzicht in het directe en indirecte rendement. Welk effect hebben onze investeringen in renovatie, menging van huur en koop en investeringen in leefbaarheid in de wijk? Doelstelling is dat de marktwaarde van ons bezit zich positief ontwikkelt ten opzichte van gebieden waar deze investeringen niet gedaan worden”.

De hele wijk

„Bij investeringsbeslissingen kijken we naar het financieel- en maatschappelijke rendement. Als je ze beide inzichtelijk hebt weet je ook of je op beide fronten het maximale eruit haalt. Woningcorporaties kiezen vanuit hun rol als maatschappelijke ondernemer ook voor maatschappelijk rendement, waardoor je daar financieel rendement laat liggen. Dat is een wezenlijk verschil met commerciële beleggers. Die kijken naar het financiële rendement van een complex. Ymere kijkt naar het financiële en maatschappelijke rendement van de hele wijk”.

Maatschappelijk rendement

Als voorbeeld van investeren met maatschappelijk rendement noemt Ber het aankopen van de Timorschool in de Indische buurt.

„De marktwaarde wordt vastgesteld door objectieve taxateurs en maakt het vergelijken met andere corporaties en commerciële partijen mogelijk”



Drie opties

Corporaties hebben dus drie opties. „Veel traditionele corporaties zullen misschien denken: ik doe het al jaren zo, waarom zou ik daarmee stoppen? Bovendien heeft het ook geen zin om te besluiten voortaan op marktwaarde te gaan waarderen, wanneer dat geen aansluiting heeft met je totale vastgoedsturing. Je moet dat natuurlijk wel in het verlengde van elkaar zien. Dat is nog lang niet bij alle woningcorporaties geïncorporeerd. Een andere reden om op - lagere - bedrijfswaarde te blijven waarderen is dat zo op papier een deel van de waarde van je bezit onzichtbaar blijft”, zegt Ber. „Dit wordt vaak de stille reserve genoemd”.

Rekensom

Ber rekt ter illustratie voor wat de waarde is van het bezit van Ymere naar markt- of bedrijfswaarde. „De bedrijfswaarde van ons bezit is 4,6 miljard. Onze marktwaarde in verhuurde staat is 9,3 miljard. Dat laatste is dus het bedrag dat een belegger bereid is ervoor te betalen op basis van aankoop van een complex in verhuurde staat. De WOZ-waarde op basis van leegwaarde is 14,5 miljard”.

„We hebben de school opgeknapt, er zijn bedrijven ingekomen en het heeft een buurthuisfunctie gekregen. De buurt is er beter van geworden en de leefbaarheid is beter, waardoor de waardeontwikkeling van ons vastgoed is gestegen. „Dat geldt overigens ook voor de waarde van het vastgoed van particuliere kopers in de Indische buurt”, merkt Ber op. Een bredere groep profiteert er dus van en niet alleen financieel maar ook wat betreft de leefbaarheid.

Huurverhoging

„Als Ymere enkel op financieel rendement zou sturen, dan zouden we de huren maximaal kunnen verhogen”, antwoordt Ber desgevraagd. Hij rekent voor dat Ymere 108 miljoen euro minder huur vraagt dan marktconform. Dat deze rekensom koren op de molen is van Minister Blok/Rutte II, begrijpt Ber. „Maar ieder weldenkend mens begrijpt dat je ten opzichte van vele buurten geen maximale huur kunt nastreven. Wat betekent het voor de samenstelling van de wijken? Het werkt segregatie in de hand. Het zou betekenen dat we alle sociale huurders binnen de ring van Amsterdam dwingen naar de westelijke tuinsteden en Zuid-Oost te verhuizen. Maximalisering van de huur is minimalisering van de maatschappij. Dat staan wij niet voor als Ymere”.

>>



Software die de financiële performance van uw vastgoed optimaliseert

REAFORCE®

- Vastgoedontwikkeling
- Scenarioanalyse
- Risicomanagement
- Financiering
- Rapportage & Analyse

REATURN®

- Assetmanagement
- Taxatiemanagement
- Rendementsinzicht
- Beleidswaarde & Kasstromen
- Rapportage & Analyse

Pascalstraat 15
6716 AZ Ede
The Netherlands
T +31 (0)318 67 29 30
F +31 (0)318 67 29 39
E info@reault.com

www.reault.com

SAP HELPS TALIS DO WHAT THEY DO BEST, EVEN BETTER.



RUN SMARTER
STRONGER
SHARPER
EASIER
FIERCER
FURTHER
SAFER
SAVIER

Kasstroom

Hij vult aan: „Het huidige kabinet heeft alleen maar oog voor de kasstroom van corporaties, zo lijkt het. Ze hebben geld nodig en verleggen de belastingheffing bij huurders naar de woningcorporaties. We zijn daarmee een “doorgeefluik voor het kabinet”. De gedachte is dat corporaties eenvoudig huren kunnen verhogen, waardoor de kasstroom omhoog gaat. Dat geld kan dan toch probleemloos door naar de schatkist”?

Zo eenvoudig ligt het niet, legt Ber uit: „Kijk, Ymere betaalt 1/3 van haar investeringen uit de kasstroom. Nog eens 1/3 komt uit opbrengsten verkoop en het laatste deel wordt geleend. Als de kasstroom echter kleiner wordt, betekent dat er meer moet worden verkocht en geleend. In de huidige markt lukt dat niet. De koek wordt kleiner, dus er wordt minder geïnvesteerd in nieuwbouw, renovatie en leefbaarheid. Maar als wij dit niet meer doen, wie doen het dan wel”?

Risico

Op de vraag wat het grootste risico voor woningcorporaties is, zegt Ber. „Dat is de politiek. We maken gebruik van geavanceerde risicomanagementsystemen waarmee we risicoanalyses maken van mogelijke scenario's rondom onze lening- en vastgoedportefeuille. Wat als de rente met 1% stijgt? Welk effect heeft dat op onze totale rentesom en blijft ons eigen vermogen dan nog steeds voldoende om de risico's af te dekken? Zo'n beetje op alle vraagstukken hebben we een met kansberekeningen onderbouwd antwoord. Behalve op de vraag: hoelang is het woonbeleid van het zittende kabinet een uitgangspunt voor onze bedrijfsvoering”?

Waardesturing

Ber verwacht dat het aantal corporaties dat gaat waarderen op marktwaarde snel zal stijgen. „Steeds meer woningcorporaties zien dat waardesturing belangrijk is. Ze zien in dat de marktwaarde van je bezit een objectief gegeven is, niet het resultaat van een rekensom die ieder op zijn eigen manier doet. De waarde wordt vastgesteld door objectieve taxateurs en geaccordeerd door accountants en maakt het vergelijken met andere corporaties en commerciële partijen mogelijk”.

Toezicht

„Ik verwacht dat uiteindelijk ook vanuit het toezicht meer aandacht zal komen voor vergelijken op marktwaarde, vooral omdat daarmee de regionale verschillen objectief onderbouwd en dus transparant worden. Het WSW bijvoorbeeld hanteert de regel dat onze leningenportefeuille niet meer dan 50% van de WOZ-waarde mag zijn. Zelf hanteren wij hiervoor een maximum van 50% van onze marktwaarde in verhuurde staat. Dus zijn wij strenger dan de WSW-norm. Wij sturen op de omvang van de kasstroom waarin we meenemen dat we daaruit ook de rente op onze leningen kunnen betalen. Het CFV kijkt historisch vooral naar de balans van een corporatie gewaardeerd op een geüniformeerde bedrijfs-waarde”.

Tips

Aan corporaties die willen starten met sturen op marktwaarde geeft hij als tips mee: „Start eerst intern met sturen op basis van marktwaarde. Zorg dat je de onderliggende data van je vastgoedportefeuille goed in kaart hebt. Hoeveel m2 verhuur je? Tegen welke huur? En welk huurcontract zit erop? Die zaken moet je eerst helder hebben”.

Bedrijfslasten

Over bedrijfslasten zegt Ber: „Net als in marktwaarde van ons bezit meten wij ons ook in termen van bedrijfslasten aan commerciële beleggers. Dan zie je dat commerciële beleggers een hoger direct rendement hebben. Deels te verklaren omdat ze enkel op financieel rendement sturen, niet investeren in de omgeving en vaak jong – onderhoudsarm – vastgoed hebben dat vaak voordat het groot onderhoud zich aandient wordt afgestoten. Om naast het betalen van heffingen aan de overheid ook nog te kunnen blijven investeren moeten wij nog verder bezuinigen op onze bedrijfslasten en de efficiency verhogen. Binnen vijf jaar willen we 10% tot 15% bezuinigen op onze bedrijfskosten. Dat is ongeveer 17 miljoen. Het grootste deel van de besparing willen we op korte termijn realiseren”. ■





PRO, hét platform voor renovatie- en onderhoudsbeleid. Voor en samen met de woningcorporaties.

- Verantwoord verlagen van onderhoudsbudget.
- Richting geven aan management en uitvoering.
- Kennisdelen met collega-corporaties.
- Nieuwste technologieën en werkmethode ontdekken.
- Opedane kennis toepassen in uw organisatie via distributiemodel.

**Meer weten?
Kijk op www.prowoco.nl.**



DOCUMENT MANAGEMENT



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

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

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



SPECIALIST IN SHAREPOINT OPLOSSINGEN

andersom

www.tijdvoorandersom.nl

Andersom ontwikkelen en verbinden

Andersom ondersteunt u en uw medewerkers bij bewegen, veranderen en groeien. Wij verbinden mensen met hetgeen hen wordt aangereikt en zorgen voor draagvlak. Plezier tijdens het werk is onze basis voor samenwerking.

Andersom begeleidt bij:

- strategie en beleid
- fusie en samenwerking
- implementatie (van koers, systemen en werkwijzen)
- informatiseringstrajecten.

Andersom richt zich daarbij op ontwikkeling van:

- het individu
- het team
- de organisatie.

Het eigenaarschap van trajecten leggen we in uw organisatie. Dáár ontwikkelen we uw medewerkers, parallel aan onze andere werkzaamheden.

Sinds 2005 werkt Andersom met negen professionals bij woningcorporaties aan veranderingen die impact hebben, bijvoorbeeld op het vlak van ICT. Wij hebben bewust geen kantoor, wij werken bij onze klanten. Hierdoor kijken we in veel verschillende keukens. De inzichten die we daar opdoen delen we graag met u.

www.tijdvoorandersom.nl

Hiltsje Rinsma en Rein Swart



Woonpunt Accolade: De verleiding van de klant

Accolade nam recentelijk één centraal Woonpunt in gebruik voor de afhandeling van alle klantvragen. Woonpuntmanager **Hiltsje Rinsma** en lid Raad van Bestuur **Rein Swart** zijn enthousiast. „Het Woonpunt helpt ons om de klant beter en sneller te helpen. Ook maken we het de klant makkelijker om via selfservice zaken vanuit huis te regelen“.

Het Woonpunt is pas sinds begin 2013 operationeel en medewerkers en klanten zijn nu al razend enthousiast. Hiltsje Rinsma is manager van het centrale woonpunt, dat 'anoniem' is ondergebracht op de begane grond van een appartementencomplex van Accolade in Heerenveen. Ook Rein Swart, bestuurder van Accolade schuift aan voor het gesprek. „Het Woonpunt speelt een centrale rol in onze strategie om de klant beter en sneller te helpen en ze te verleiden tot zelfredzaamheid“.

Ondernemingszin

Hij legt uit wat hij daarmee bedoelt: „Wij beleven de klant als middelpunt. Niet als Koning, maar wel vanuit de gedachte om de klant zo optimaal mogelijk te bedienen tegen zo laag mogelijke faalkosten. Dat doen we ook door de klant te verleiden om zaken zelf op te pakken. We vragen klanten met ons mee te denken in oplossingen. Dat begint met kansen zien bij de klant, ofwel ondernemingszin van onze medewerkers. Dan zie je dat je prima klantgericht en maatschappelijk betrokken kunt zijn, zonder dat je de klant al het werk uit handen neemt“.

Transitie

Eén team, één telefoonnummer, één woonpuntapplicatie met ingang tot alle klantinformatie en één pand van waaruit ongestoord kan worden gewerkt voor de gehele organisatie. Het lijken de succesvolle ingrediënten voor een efficiënte afhandeling van alle klantvragen. „Dat is het ook“, zegt Hiltsje niet zonder trots.

Ze licht toe: „Met klantcontacten op vijf verschillende vestigingen werd nog wel eens op verschillende wijze invulling gegeven aan de werkprocessen. Ook waren voorheen soms wel drie verschillende medewerkers bij één klantvraag betrokken. Dat was niet efficiënt. De functies van woonconsulenten, medewerkers woonwinkel en medewerkers reparatieverzoeken zijn nu samengevoegd in medewerker Wooninformatie. Nu hebben we een mix van medewerkers uit Drachten, Heerenveen, Joure, Sneek en Franeker die vanuit het Woonpunt met één mond spreken. We zijn met zijn allen verantwoordelijk voor het hele werkgebied.“

Onderzoek grondposities en projectontwikkeling bij woningcorporaties

Toezicht op kasstromen corporaties gewenst

“Communicatie met bewoners omtrent onderhoudsprojecten essentieel voor welslagen project”

Corpodata dPi

onderscheid DAEB/niet-DAEB binnen projecten verplicht

“Met goede informatievoorziening, was dit te voorkomen geweest”

Vraag naar woningen trekt nog niet aan

Miljoenenverlies verwacht door budgetoverschrijdingen

Overgangsregeling btw voor aangekochte nieuwbouwwoningen

Miljardenstrop in nieuwbouw

SG|projecten^{AX}

inzicht • controle • resultaat



DAAROM KIEST U VOOR SG|PROJECTEN^{AX}!

- ‘in control’ over uw projectenportefeuille
- voor planmatig onderhoud en nieuwbouwprojecten
- efficiëntere, rol- en procesgerichte projectbeheersing
- grip op projectverhoudingen en wijzigingen
- voorspelbare resultaten en cashflowmanagement
- zowel geïntegreerd als ERP-onafhankelijk inzetbaar
- altijd en overal inzicht, op elk niveau



Een telefoontje

Alles wat met de klant te maken heeft wordt door het Woonpunt-team afgehandeld. Ongeveer zeven medewerkers beantwoorden dagelijks de telefoon en nog eens zo'n vier personen houden zich bezig met het aanbieden van woningen. Daarnaast bemant het woonpuntteam ook de baliepunten in de vestigingen. Hier kunnen bewoners binnenlopen dichtbij huis. „Ons doel is om 80% van alle vragen in één telefoongesprek af te handelen. Dat kan omdat we beschikken over een op maat gemaakte Woonpuntapplicatie dat als een paraplu over al onze systemen hangt. Dit systeem - Umbrella van Malengo - ontsluit een kennisbank voor een snelle beantwoording van de 100 meest gestelde vragen en maakt de agenda, bereikbaarheid en beschikbaarheid van collega's en hun expertises inzichtelijk.”

Klantkaart

Ze vervolgt: „Wanneer we iemand aan de telefoon hebben, verschijnt direct de klantkaart in beeld. Dat is prettig, want we krijgen namelijk 10.000 telefoontjes per maand. Als je alle gegevens direct bij de hand hebt, is later terugbellen niet meer nodig”. Het systeem beschikt ook over een geïntegreerd klantvolgsysteem, waarmee taken aan collega's in de rest van de organisatie kunnen worden uitgezet en bewaakt. „Alle contactmomenten worden uiteraard opgeslagen en zijn in combinatie met data uit ons onderliggende primaire systeem Wocas4all en documentmanagementsysteem ShareWorX op te roepen.”

Website

„Het mooie is dat onze nieuwe website over dezelfde kennisbank beschikt, inclusief benodigde formulieren of folders met aanvullende informatie. Daarmee verleiden we onze klanten om zo veel

mogelijk zelf te regelen op het moment dat het hun het beste uitkomt. Denk aan het indienen van een reparatieverzoek, het melden van overlast of het melden van een klacht. Reparatieverzoeken kunnen in blokken van twee uur worden ingepland. Dat gaat op precies dezelfde manier zoals wij dat ook doen. Zelf doen is dus sneller dan bellen. De website hebben we ook twee keer voorgelegd aan een klantenpanel. Daar leren we veel van. Ook is het fijn dat bewoners enthousiast zijn over wat we hebben bedacht.”

Digitale snelweg

Op de vraag of het de bedoeling is dat de klant uiteindelijk de telefoon links laat liggen, zegt Rein: „Natuurlijk proberen we het aantal telefoontjes uiteindelijk terug te dringen. Dat werkt alleen wanneer de klant ervaart dat het online minstens net zo snel en eenvoudig verloopt. Daar zetten we ernstig op in. Maar als ze willen bellen, dan kan dat natuurlijk altijd. In alle gevallen helpen we onze klanten zo goed mogelijk en geldt: afspraak is afspraak.”

Klantgevoel

Hij vervolgt: „We kunnen en willen er niet omheen dat we meer met minder moeten doen. De komst van het Woonpunt draagt hier stevig aan bij. We reduceren in aantallen fte voor de hele organisatie door natuurlijk verloop en blijven kritisch op onze bedrijfskosten. Je kunt niet aan huurders vragen meer te betalen zonder zelf ook slimmer en efficiënter te gaan werken. Bovendien, als onze klanten steeds meer zelf gaan doen en minder bellen, dan zijn wij in staat om intern de werkdruk beter te verdelen. De veranderbereidheid binnen Accolade is groot. Onze medewerkers zien dat het anders moet en kan. Iedereen heeft dat klantgevoel. Daar werken we met zijn allen keihard voor.” ■

Het positieve Blok-effect

De overheid gaat tot 1,7 miljard per jaar wegtrekken bij woningcorporaties. Nog niet eerder werd de corporatiesector - alle aanpalende sectoren inclusief - zo aan het wankelen gebracht. Hoe vreemd het ook klinkt, de plannen van woonminister Blok hebben ook een positief effect. Woningcorporaties en stakeholders in de regio bieden de uitdagingen steeds vaker samen het hoofd.

Op achterhoofd gekeken: Jacques Monasch, tweede kamerlid PvdA

Van links naar rechts: Dick Mol, directeur-bestuurder Domesta • Anno Wietze Hiemstra wethouder Hoogeveen
• Gea Akkerman Wielinga, wethouder Súdwest-Fryslân • Sigrid Hoekstra, directeur-bestuurder WoonFriesland
• Isabelle Diks, wethouder Leeuwarden

kar gespannen. Corporaties, gemeentes, provincies en Bouwend Nederland hebben de krachten gebundeld in Het Vitale Noorden. Het initiatief daartoe is gefaciliteerd en gestroomlijnd door adviesbureau Hoffman Krul & Partners (HKP). Naast euforie over de regionale synergie tussen corporaties en stakeholders overheerst bij Marten Venemans van HKP toch ook wel een beetje de teleurstelling over de landelijke politiek.

„Het is gelukt om de WOZ-grondslag van tafel te krijgen, dat is goed nieuws. Tegelijk is het schrijnend om te constateren dat de politiek tot op heden weinig tot niets doet met de overige initiatieven en alternatieven uit de regio's. De politieke leiders veinzen betrokkenheid maar het denkwerk wordt aan de kant gelegd als er koehandel kan worden bedreven. Het rekenwerk dat in de regio's is gedaan schept een reëler en betrouwbaarder beeld dan de cijfers van het CPB waarop Rutte II zich baseert. De Haagse blik lijkt niet veel verder te reiken dan de Randstad. Er wordt gerekend met gemiddelden en macro-economische effecten. Maar er zijn grote verschillen tussen de verschillende regio's die je niet makkelijk kunt oplossen. Deze verschillen laten we zien en we hebben landelijk toepasbare alternatieven aangedragen die recht doen aan deze verschillen.”

Waar Venemans 'de roepende in Het Vitale Noorden' is, worden soortgelijke noodkreten uit Limburg en stedelijke gebieden evenmin gehoord. Het blijkt niet eenvoudig via de weg van het lobbyen politiek gehoor te krijgen. Een conferentie van Het Vitale Noorden die voor 1 maart gepland stond, is vanwege het plotse-



ling gesloten woonakkoord uitgesteld tot later in april. „We zitten in het Noorden niet bij de pakken neer. Als we nu stoppen met meedenken en initiatieven aandragen, verliezen we voorgoed onze stem. We blijven de landelijke politiek benaderen. En er ontstaat iets nieuws: de regionale synergie krijgt echt gestalte. Wat er ook gebeurt in Den Haag, de verdere toekomst zal hier door woningcorporaties en stakeholders samen vormgegeven gaan worden”. ■

Het effect van de heffingen is door vrijwel alle directeur-bestuurders breed uitgemeten in de media. Vooral natuurlijk de impact op de eigen corporatie. Via blogs op de eigen website en tweets, interviews en artikelen in kranten en magazines werd haarfijn uitgelegd welke desastreuze effecten de heffingen hebben op de corporatie. Als de plannen uit het Regeerakkoord ook maar iets duidelijk hebben gemaakt, is dat wel de grote onderlinge verschillen in de corporatiesector. Van een landelijk standpunt of sectorale solidariteit leek nauwelijks sprake te zijn.

Randstad versus platteland

De plannen uit het regeerakkoord heeft de corporatiesector verdeeld in twee kampen. Corporaties in de Randstad lijken minder te worden getroffen dan corporaties op het platteland. Groei versus Krimp? Mocht het wereldwijd geroemde corporatiebestel met onderlinge solidariteit echt bestaan, dan had het zich de afgelopen maanden moeten laten gelden. Dat is niet gebeurd.

Waar het landelijke sectorale broederschap uitbleef, mobiliseerden corporaties in de regio zich wel. Ze herkennen zich in elkaars problematiek, dat schept een band. Een band die regionaal vaak ook wordt gedeeld met gemeenten, zorginstellingen, bouwbedrijven en - ja zelfs - lokale politici.

Samenwerkingsverband

Natuurlijk zijn samenwerkingsverbanden tussen woningcorporaties en haar stakeholders geen nieuw fenomeen. Onder druk van de heffingen zoeken de marktpartijen elkaar nu echter veel nadrukkelijker op. De agenda's worden samengevoegd tot één gemeenschappelijke. Het woordje 'ver' verdwijnt en er ontstaat een echte 'band' tussen de marktpartijen. Het besef is er dat de miljardenklopjacht geen probleem is voor de corporatie in de regio, maar één voor de hele regio.

Organisch model

In regionale samenwerkingsverbanden gooien de marktpartijen de kaarten open op tafel. Wie doet wat en wie betaalt wat? Hoe zorgen we voor goede woningen op de goede plaats? Hoe stimuleren we werkgelegenheid? Transparantie en vertrouwen zijn de succesfactoren. De winst van de financiële schaarste en het aan de boom schudden door Blok is dat het tot deze goede regionale initiatieven heeft geleid.

Het Vitale Noorden

Een goed voorbeeld van het bundelen van kracht, belangen en energie is dat van een achttal woningcorporaties en hun belangrijkste stakeholders uit Friesland, Drenthe en Groningen. In deze krimpregio zijn de individuele stokpaardjes voor één en dezelfde

Bent u al **klaar** voor
de **toekomst?**
Veranderen als
strategie.



MijnWoCo past nu en in de toekomst

Een klantportaal is inmiddels een vanzelfsprekend middel om uw klanten te bedienen. Maar wat als de behoeftes van uw klanten veranderen of interne processen door bijvoorbeeld wet- en regelgeving aangepast moeten worden? Hoe snel kunt u inspelen op de veranderende eisen en wensen van uzelf en uw klanten? En dit tegen zo laag mogelijke kosten en met de hoogste klanttevredenheid?

Capgemini biedt u met MijnWoCo een platform voor digitale transformatie met alle standaardfunctionaliteit dat u van een klantportaal verwacht.

- **Cloud**-gebaseerd
- **Mobiel** en **social media** ontsloten
- **Standaardkoppelingen** met uw primaire systemen
- Ontwikkeling van nieuwe functionaliteit van **maanden naar dagen**

Dankzij de flexibele oplossing en het gebruik van het app platform is uw organisatie voorbereid op veranderingen, nu en in de toekomst.

r i v i u m

mx mendix
THE APP PLATFORM

 **Capgemini**
CONSULTING. TECHNOLOGY. OUTSOURCING

Meer weten?

Benieuwd naar hoe MijnWoCo bijdraagt aan uw organisatie? Neem dan contact op met Wouter van den Berg.

E-mail: wouter.vanden.berg@capgemini.com
Of bel: 030 – 689 08 44

Corporatiesector negeert cookiewetgeving

Woningcorporaties nemen het niet zo nauw met het naleven van de cookiewet. Van de 50 grootste woningcorporaties voldoet slechts 26% aan de nieuwe telecommunicatiewet, die sinds juni vorig jaar van kracht is. Corporaties riskeren boetes die kunnen oplopen tot € 450.000,-.

De cijfers zijn op z'n zachtst gezegd opmerkelijk te noemen, zegt Patrick Wittenberg van full service internetbureau iPROFS, dat onderzoek deed naar de naleving van de cookiewet door woningcorporaties. Er is nog veel onduidelijkheid over wat cookies zijn, over de wetgeving zelf én wanneer deze correct wordt nageleefd.

„Een cookie is een klein bestandje met informatie dat door een website ongevraagd wordt opgeslagen op de computer van de bezoeker”, legt Wittenberg desgevraagd uit. „Door deze bestandjes herkent de website bezoekers bij terugkerend gebruik. Er zijn functionele cookies en first en third party cookies. Functionele cookies zijn noodzakelijk voor het functioneren van een website. Voorbeelden hiervan zijn cookies voor het opslaan van inloggegevens. First en third party cookies zijn cookies die niet noodzakelijk zijn voor het (technisch) functioneren van een website. 'First party' cookies zijn cookies die door de website zelf geplaatst worden en bij 'third party' kan gedacht worden aan cookies voor bijvoorbeeld Google Analytics, social mediagebruik en reclame banners”.

Geen onderscheid

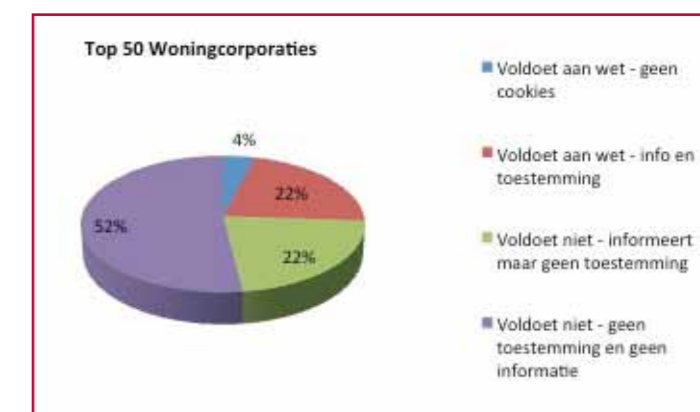
Wittenberg vervolgt: „De nieuwe telecommunicatiewet - waar de cookiewet onder valt - verplicht bedrijven met een website tot het vooraf vragen van toestemming voordat u cookies of andere zaken uit het apparaat van een gebruiker leest of schrijft. De wet maakt geen onderscheid tussen first en third party cookies. Er dient melding gemaakt te worden welke cookies de website gebruikt, waarvoor en er moet om toestemming voor het plaatsen gevraagd worden. Op dit moment gaan er in de Tweede Kamer stemmen op om de cookiewet aan te passen. Veel partijen zijn ontevreden over de zogenaamde cookiemuur, waarbij bezoekers toestemming moeten geven om de website te mogen bezoeken en er gebruik wordt gemaakt van irritante pop ups die de website blokkeren. Minister Kamp neigt er op dit moment naar om de huidige opt-in te veranderen in een 'implicit consent' regelgeving, waarbij bezoekers alleen hoeven te reageren als ze géén toestemming voor het plaatsen van cookies geven”.

Huh..cookies?

„Corporaties die wellicht denken helemaal geen cookies te gebruiken, kunnen zich akelig vergissen”, waarschuwt Wittenberg. „Cookies worden al snel gebruikt: zo gebruiken veel social media, Google Analytics of Google Maps standaard cookies. De OPTA stelt de eigenaar van een website verantwoordelijk voor de geplaatste cookies - ook al zijn de servers in het buitenland geplaatst - en heeft bij overtreding de bevoegdheid een waarschuwing en boetes tot € 450.000 op te leggen”.

Schrik

Volgens Wittenberg hoeft corporaties de schrik niet rond het hart te slaan. „Vrijwel alle corporatiewebsites zijn eenvoudig aan te passen aan de nieuwe wetgeving. Het op een slimme en gebruiksvriendelijke manier vragen om toestemming, gekoppeld aan het verstrekken van informatie over de gebruikte cookies is meer dan voldoende om te voldoen”. iPROFS biedt een tool die websites zelfs in staat stelt om cookieloos gebruik te blijven maken van zowel Google Analytics als social media buttons. ■



Outsourcen een kwestie van bewust kiezen

Woningcorporaties moeten flink bezuinigen. Kan het outsourcen van ICT een bijdrage leveren aan kostenbesparing? Voor Frank Baas, informatiemanager Dudok Wonen, is 'ja' iets te kort door de bocht. „Outsourcen is niet per definitie goedkoper. Je krijgt wel meer kwaliteit voor dezelfde euro en je ICT-kosten zijn beter voorspelbaar“.

„Kiezen voor outsourcing van ICT moet een bewuste keuze zijn“, vervolgt Frank. „Meer een kwaliteitsvraag dan een kostenvraag. Waar besteed ik mijn tijd en geld aan? Mensen roepen vaak dat ICT duur is. Als ik ze vraag ten opzichte van wat ze ICT duur vinden, blijft het vaak stil. Dat duidt meestal op een beperkte visie op automatisering“.

Betrouwbare informatie

„Corporaties doen er goed aan betrouwbare informatie op waarde te schatten. Als je kijkt naar de waarde van informatie voor de sturing van de organisatie, het realiseren van doelstellingen en het verantwoorden van resultaten, dan komen ICT kosten in een ander perspectief te staan. Als ik betrouwbare stuurinformatie belangrijk vind, hoe richt ik dan mijn processen en informatievoorziening zo goed mogelijk in? Welke infrastructuur en applicatielandschap heb ik daarvoor nodig? In mijn visie moet de ICT-focus van corporaties aan de kant van de processen en informatievoorziening liggen. Het beheren van het applicatielandschap en infrastructuur kan relatief eenvoudig uitbesteed worden. Dat kunnen anderen veel beter“, vindt Frank.

Applicatiebeheer

Hij vervolgt: „Het outsourcen van applicatiebeheer is eigenlijk al jaren geleden – als vanzelf- door de bedrijven geadopteerd. Vroeger bouwden en beheerden bedrijven vaak hun eigen applicaties. Die zijn nu bijna allemaal al vervangen door standaardapplicaties. Alles wat afwijkt van de standaard kost extra geld. Vooral kleine woningcorporaties doen er daarom goed aan te kiezen voor standaarden. Ze kunnen daarmee de processen met een beperkt aantal applicaties zo kosteneffectief mogelijk ondersteunen“.

ICT-infrastructuur

Frank merkt dat nu ook het beheren van de ICT-infrastructuur steeds vaker wordt uitbesteed. „Het maakt de handen vrij om eindgebruikers te ondersteunen met vraagstukken die dichter tegen de bedrijfsvoering aanliggen. Denk aan begeleiding bij nieuwe releases van het bedrijfsinformatiesysteem of de impact van wet- en regelgeving. Onze medewerkers informatiemanagement richten zich dan ook op deze corporatie-specifieke ondersteuning. De meer uniforme vragen over kantoorautomatisering en infrastructuur worden afgehandeld door de helpdesk van NEH, de partij aan wie wij het beheer van onze ICT-infrastructuur hebben uitbesteed“.

Typen organisaties

Frank onderscheidt in de corporatiesector verschillende typen organisaties die om uiteenlopende redenen voor vormen van outsourcing kiezen. „Je hebt het type kleine corporatie dat zich wil onttrekken van alle ICT-ellende. Die hebben vaak een beperkt aantal standaardapplicaties en een bescheiden aantal werkplekken. Vaak is binnen de muren van de corporatie één, of zijn enkele personen zowel systeembeheerder, applicatiebeheerder en helpdeskmedewerker. Dat gaat goed, totdat zo'n persoon ziek wordt of vertrekt. Deze corporaties hebben vaak maar één wens: zorg ervoor dat ons systeem beschikbaar is en dat onze gebruikers een helpdesk kunnen

bellen“. Saillant detail is dat Frank binnenkort zelf vertrekt bij Dudok en overstapt naar zijn outsourcepartner NEH, waar hij zich gaat richten op het ondersteunen van bedrijven bij de inrichting van een geschikte ICT-organisatiestructuur. Naar een opvolger voor Frank wordt momenteel gezocht. „Tot die tijd blijf ik vanzelfsprekend beschikbaar“, aldus Frank.

Visie

Het type dat de acute behoefte om te outsourcen voorbij is, is volgens Frank de corporatie die een visie ontvouwt ten aanzien van informatievoorziening. „Waar kan ik mijn tijd aan besteden als ik mij geen zorgen hoeft te maken over de techniek? Hoe help ik mijn organisatie om de systemen zo goed mogelijk te gebruiken? Bij dat type corporaties zie je dat outsourcing in feite een middel is om de informatiemanagementstructuur te verbeteren“.

Brandjes blussen

Hij gaat verder: „Weer een ander type corporatie dat symptomen vertoont van een potentiële outsourcekandidaat – vaak zonder dat ze het zich bewust zijn - is de corporatie waar voortdurend brandjes moeten worden geblust. Dan staat er ergens een server in de brand, moet snel pakketje X worden aangeschaft, kan een deel van het personeel wel vanuit huis werken en een ander deel weer niet. Kortom, de corporatie waar de basale ICT-vraagstukken als 'hoe krijg ik iedereen op het netwerk' de agenda van de dag bepalen. Dit soort ICT-onvolwassen organisaties staan nog veraf van de keuze voor outsourcing en moeten eerst de fase van bewustwording doormaken. Die hebben nog niet op het netvlies dat informatie een productiefactor is geworden. Die zijn nog te druk bezig met het los-schroeven van een server“.

Eerste winst

„Als de bewustwording er wel is, dan is stap 1 kijken waar je de eerste winst kunt behalen. Bijvoorbeeld door eerst het technisch beheer van je infrastructuur te outsourcen. Maak je deze keuze, dan moet je wel consequenties ervan overzien. Je kunt niet altijd iedereen aan boord houden. Neem ze mee naar de functionele kant, of neem afscheid. Vanuit die optiek kan outsourcing een besparend karakter krijgen“, weet Frank.

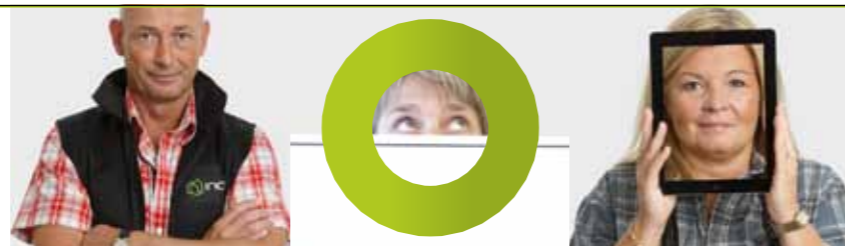
Regierol

„Stap 2 is goed afspreken wat je wel en wat je niet doet. Neem een duidelijke regierol aan en bereid je organisatie voor op het samenwerken met een outsourcer. Haal het argwaan naar het onbekende eruit door de outsourcingpartij al tijdig over de vloer te halen. Laat je medewerkers rechtstreeks met de toekomstige helpdeskmedewerkers communiceren“.

Vertrouwen

Frank: „Stap 3 is actief blijven werken aan de relatie met de leverancier. Zorg voor een relatie die is gebaseerd op vertrouwen. In het begin zie je bij veel organisaties angst. Doet de outsourcer wel precies wat ik verlang binnen de SLA die ik heb afgesproken? Bij Dudok meten we niet op reactie/oplostijd. Het gaat om vertrouwen.

>>



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



WOONCORPORATIE
INSTALLATIEBEDRIJF
BOUWBEDRIJF



Buitengewoon eenvoudig

De fieldservice specialist voor wooncorporaties, bouw & installatiebedrijven

Grip op gegevens is essentieel in uw organisatie. Met de fieldservice oplossing van Connect-It beschikt u eenvoudig over de meest recente informatie van binnen- en buitendienst, zoals planning, uren- en materialenregistratie.

Al meer dan 50 organisaties profiteren van de voordelen van Connect-It. Overtuig uzelf en bekijk onze referenties op www.connect-it.com.



Connect-It is een onderdeel van ViaData

Connect-It werkt o.a. samen met de volgende ERP leveranciers:



Businesspark Friesland West 45 | 8466 SL Nijehaske | T 0513 - 619350 | info@connect-it.com | www.connect-it.com



Natuurlijk gaat er wel eens iets fout, maar als je weet dat er hard aan een oplossing wordt gewerkt en je blijft erover communiceren, is dat geen probleem. Communicatie is meer dan het halve werk. Hij wijst op een pakje van een webshop. Dit bedrijf stuurt bijna overdreven veel berichtjes om je te informeren, maar daardoor weet ik precies de status van de bestelling en weet ook precies wanneer het product wordt bezorgd. Dat schept vertrouwen".

Goedkoper

Op de vraag of outsourcing per definitie goedkoper is, zegt Frank: „Nee, maar in verhouding krijg je wel veel meer kwaliteit voor je geld. Als je hetzelfde kwaliteitsniveau zelf intern zou moeten opbouwen, ben je veel duurder uit. Outsourcing van ICT draagt bij aan de borging van kwaliteit, kennis en continuïteit en het maakt je ICT-kosten voorspelbaar. Dat vinden bestuurders met ICT in de portefeuille belangrijk".

Besparen

„Uiteraard is outsourcen van ICT te combineren met geld besparen. Stel jezelf dan de vraag welk kwaliteitsniveau je wenst. Heb je er vrede mee dat nu een ICT-medewerker aan het einde van de dag met een back-up in zijn rugzak naar huis vertrekt? Wil je uitwijk, maar vind je één maand niet kunnen werken geen probleem? Of wil je binnen 24 uur weer operationeel zijn? Als je zaken als back-ups maken of uitwijk uitbesteedt, kun je daarin gradaties aanbrengen in wat je acceptabel vindt. Daarom is outsourcen vooral het maken van bewuste keuzes", besluit Frank. ■

Reputatie is een zaak van de hele organisatie



De reputatie van de corporatiesector staat de laatste jaren flink onder druk. Wat kunnen woningcorporaties doen om hun reputatie te verbeteren? CorporatieGids Magazine vroeg het aan **Eric Smulders**, senior adviseur reputatie bij Woonstad Rotterdam.

Foto: Carin du Burck

Reputatie is een zaak van de hele organisatie ■

„**R**eputatie betekent letterlijk: naam en faam,” zegt Eric Smulders. „Het is de waardering en betrouwbaarheid die anderen je toekennen, op basis van je prestaties. Door die gerichtheid op prestaties lijkt reputatie tastbaarder dan het on-grijpbare imago. Toch gaat het ook bij reputatie om beelden en percepties in het brein, die tot leven komen in gesprekken tussen mensen”.

Waarom is een sterke reputatie belangrijk?

„Met reputatiemanagement werk je aan een optimale relatie tussen organisatie en omgeving. In een wereld die transparanter, veranderlijker en complexer wordt, worden geloofwaardigheid, vertrouwen en waardering steeds belangrijker. Een mooi verhaal en een glimmend opgepoetste buitenkant voldoen niet meer, een organisatie wordt afgerekend op haar prestaties.”

Online reputatiemanagement

Online en sociale media maken zichtbaar hoe dit in zijn werk gaat. „Kijk naar de vele vergelijkingssites, waarop consumenten met elkaar hun ervaringen delen met producten en bedrijven. Deze aanbevelingscultuur, een online vorm van de aloude mond-tot-mond reclame, is de nieuwe werkelijkheid. Daarin worden reputaties gemaakt en gebroken. Iets vergelijkbaars zie je op online fora en sociale media. Die tonen wat altijd al plaatsvond: mensen praten over jouw organisatie, en niet altijd positief. Online media vergroten, verhefven en versnellen deze gesprekken, en maken zichtbaar hoe wisselend het publieke humeur is. Dat vergt een specifieke aanpak, die we online reputatiemanagement noemen.”

„Een sterke reputatie leidt tot een hoger vertrouwen, waardoor je als organisatie dingen sneller voor elkaar krijgt. Het werkt ook als een buffer bij incidenten. Daarom wordt reputatie ook wel eens een corporate airbag genoemd. Bij een sterke reputatie wordt een incident gezien als een eenmalig ongelukje, en niet als symptoomatisch voor ernstige misstanden.”

Die airbag biedt de corporatiesector weinig bescherming. „Dat is helaas waar. De branchereputatie staat zo zwaar onder druk, dat er soms aan het bestaansrecht van corporaties wordt getwijfeld. De beschadigde reputatie straalt ook af op individuele corporaties. Zo kan een relatief klein aantal ontsporingen de hele sector beïnvloeden. Die incidenten zijn overigens niet goed te praten, dus tegelijk begrijp ik ook dat de politiek een patroon ziet van structureel incidentalisme waardoor het vertrouwen verdwijnt.”

Broos

„Die uitholling van de reputatie van woningcorporaties laat een gevaarlijke dynamiek zien. Een beetje vergelijkbaar als iemand met botontkalking. De patiënt is al broos, en elke keer als hij valt, wordt het genezingsproces moeilijker.

Tot op een gegeven moment het bot gewoonweg niet meer heelt. Zover is het bij corporaties nog niet, maar we moeten wel waakzaam zijn. Blijven uitleggen waar wij voor staan en laten zien wat we presteren.”

Hoe maakbaar is een reputatie?

„Tot op zekere hoogte. Je kunt een reputatie beïnvloeden en deels verbeteren, maar nooit geheel beheersen. De verwachtingen hierover bij bestuurders en managers zijn vaak te hoog gespannen. Vooral het idee dat een reputatie wel even kan worden opgekrikt met communicatie. Uit onderzoeken blijkt dat reputatie voor het grootste deel wordt bepaald door het gedrag en de prestaties van een onderneming. Slechts een klein deel, 10 tot 20%, bestaat uit communicatie. Reputatiemanagement is dus een zaak van de hele organisatie.”

„De reden dat reputatiemanagement tot veel bestuurskamers is doorgedrongen, zeker in de corporatiebranche, is dat mensen als Cees van Riel er een meetbaar en maakbaar aura aan hebben gegeven. Dat geeft bestuurders en managers de houvast van harde cijfers. Natuurlijk zit daar een hoge mate van schijnzekerheid in, want het draait om bij uitstek subjectieve noties als perceptie en vertrouwen. Toch is die kwantitatieve kant niet helemaal nutteloos, aangezien reputatieonderzoeken wel degelijk een algemeen sentiment rondom de organisatie laten zien. En daarmee richting aangeven voor verbetering.”

Hoe doe je dat dan, het managen van je reputatie?

„Plat gesteld: zeg wat je doet en doe wat je zegt. Doe de juiste dingen op de juiste manier. Je moet zorgen dat de verwachtingen van stakeholders in lijn liggen met de ervaringen die zij hebben met gedrag en prestaties van de organisatie. Monitor voortdurend wat stakeholders van je verwachten, en hoe ze waarderen hoe je die verwachtingen invult. Dat kan met een intern meet- en regelsysteem, gebaseerd op thema's waarvan jij en je stakeholders vinden dat je op gewaardeerd moet worden. Vervolgens meet je periodiek de waardering op die thema's. Zo krijg je inzicht in aan welke knoppen je moet draaien. Dit systeem combineert kwaliteitsmanagement en verwachtingenmanagement”.

De sleutel tot succesvol reputatiemanagement ligt intern, aldus Smulders. „Het begint met een sterke identiteit. Medewerkers moeten zich kunnen identificeren met de organisatie, geloven in de ambities en daarnaar handelen. Ze moeten de juiste dingen doen, op de juiste manier, en zo bijdragen aan de prestaties en reputatie van de organisatie. Bewustwording, houding en gedrag zijn daarbij essentieel.” ■



CENTRIC WORLD OF INNOVATION

GRIP OP DE ZAAK MET ZAAKGERICHT WERKEN MEER INZICHT, MEER OVERZICHT, MEER STURING

Klantgericht en klantgestuurd werken. Toezichthouders die steeds meer transparantie en verantwoording eisen. Uw klant die verwacht altijd en overal online zijn zaakjes te kunnen regelen. Een willekeurige greep uit de thema's waar u als woningcorporatie - hopelijk - niet wakker van ligt, maar waar u wel 'iets' mee moet.

Centric helpt met zaakgericht werken: niet het document, maar de zaak staat centraal. De werkzaamheden van corporaties kunnen beter bewaakt worden, met name de doorlooptijd en de kwaliteit van de afhandeling. Zo hebt u handvatten om de werkprocessen effectiever te laten verlopen en de verzoeken en aanvragen van de klant op tijd en goed af te handelen.

Het zaakgericht werken wordt al enige jaren met succes toegepast bij gemeenten en wordt nu ook geïntroduceerd bij woningcorporaties. Om het zaakgericht werken optimaal te kunnen inzetten, is een goede integratie met uw bestaande werkprocessen noodzakelijk. Op die manier kan uw organisatie werkwijzen aanscherpen en de slagvaardigheid verhogen.

Centric vertelt u graag wat uw organisatie te winnen heeft bij zaakgericht werken. Want één ding is zeker: het werkt.

www.centric.eu/woningcorporaties



Reputatieprofessor
Cees van Riel:

Focus op kerntaak versterkt reputatie woningcorporaties

Het zingevingsdoel van woningcorporaties kan rekenen op de sympathie van het grote publiek. „De kerntaak van woningcorporaties is zo krachtig dat je daar in principe een positief gevoel bij hebt“. Volgens reputatiegoeroe **Cees van Riel** valt het allemaal nog wel mee met de reputatie van woningcorporaties.

„Dat kan wel tegen een stootje“.

nieuw!



 umbrella

Klantportaal, kennisbank en KCC in één. Met Malengo Umbrella krijgt uw organisatie grip op multichannel dienstverlening. Direct antwoord, doordat kennis en informatie op één plek toegankelijk zijn. Meer informatie op www.malengo.nl/umbrella of bel met Hermen Joostens (06 1034 7949) of Martijn Weesjes (06 2299 3659).

„Een groot deel van de mensen kent woningcorporaties „alleen van de krantenkoppen“, antwoordt de professor Corporate Communicatie aan de Rotterdam School of Management desgevraagd. „Journalisten citeren graag dat ex-bestuurders met een grote afkoopsom op Bonaire zitten. Maar de tent is niet gelijk aan de vent. Natuurlijk oordelen mensen negatief over de incidenten, maar ze zijn echt niet gek. Negatieve incidenten worden veel meer opgehangen aan de persoon dan aan de organisatie. Ze weten dat woningcorporaties positief bijdragen aan sociale huisvesting en stadsvernieuwingsprojecten en een leidende rol hebben in het gezond maken van het woonklimaat“.

Hij legt uit: „Reputaties zijn ideeën in hoofden van mensen. In Nederland wonen veel mensen in een huurwoning en zij kijken vooral als klant naar hun woningcorporatie. Hoe dichter je als stakeholder op de woningcorporatie zit, hoe meer details je weet, hoe genuanceerder je erover denkt. Dat is het verschil tussen een vooroordeel en een feitelijk oordeel. De algemene beeldvorming van de verschillende groepen stakeholders van woningcorporaties is positief“.

Reputatie blijkt dus veel minder veranderbaar dan wordt aangenomen?

„Dat klopt. Een goede reputatie komt te voet en gaat te paard vind ik dan ook de grootste onzin die er bestaat. De reputatie van een organisatie beklijft veel langer en kan tegen een stootje. Hoe verder je van de kern van een organisatie afstaat, hoe positiever de beeldvorming“.

Van Riel gaat verder: „Corporaties zijn bedrijven die zin geven en dat komt de reputatie ten goede. Woningcorporaties leveren producten en diensten met een duidelijk zingevingdoel. Lees de missies en visies op de websites maar na. Daar moeten woningcorporaties met reputatiemanagement veel sterker op inzetten. In de hele discussie rondom woningcorporaties gaat de politiek hier nu volledig aan voorbij. Er wordt nu alleen naar het systeem van de collectiviteit gekeken en op welke manier een zo groot mogelijk beslag kan worden gelegd op de kasstroom van woningcorporaties“.

In uw jongste boek schrijft u over de alignment factor. Wat kunnen woningcorporaties daarmee?

„De alignment factor gaat over de mentaliteit bij het management van de organisatie om met hun interne en externe doelgroepen relaties op te bouwen en zo wederzijds voordeel te halen. Eerst moet er expliciete aandacht voor de interne kant van het reputatiemanagementproces komen. Als de zingeving helder is krijg je de interne organisatie makkelijker mee in wat je wilt bereiken.“



Bij woningcorporaties werken vaak bevlogen mensen en dat vergemakkelijkt het versterken van de band tussen management en medewerkers. Kijk je naar het bankwezen, dan staat de top vaak veraf van de kernfunctie van de financiële instelling. Ik heb de indruk dat het bij woningcorporaties veel beter is. Bestuurders weten voor wie ze het doen en wat hun doelgroep bezighoudt. Die hoeven als top van de onderneming niet op 'marketingsafari' naar een klant. Ze kennen de klant als geen ander en weten heel goed wat er speelt“.

„Aan de buitenkant van de organisatie zie je vaak verschillende belangen, maar de filosofie wijkt niet af van de binnenkant. Je wilt jouw ideaal als woningcorporatie laten aansluiten bij externe doelgroepen“. Volgens Van Riel ligt op dat terrein nog achterstallig onderhoud. „Woningcorporaties zijn er onvoldoende in geslaagd om extern duidelijk te maken wat het voordeel is van wat ze hebben gedaan. Een woningcorporatie zou dat veel gemakkelijker onder woorden moeten kunnen brengen dan een bank. Toch gebeurt dat nog te weinig“.

Hoe kunnen woningcorporaties aan de slag met de alignment factor?

Van Riel somt vier stappen op: „De eerste stap is: Know before you go. Over wat moeten we aligned zijn? Uiteindelijk geldt ook voor een woningcorporatie dat een missie en visie makkelijker geformuleerd dan gedaan is. 'We willen de leefbaarheid verbeteren'. Da's mooi, maar wat betekent dat concreet? De volgende vraag is wie dan allemaal aligned moet worden, gevolgd door het gewenste gedrag dat wordt verwacht. De tweede stap is het in kaart brengen van de interne en externe doelgroepen. Waar zit verzet en waar zit steun? De derde stap is het formuleren van de verwachtingen en doelstellingen. De vierde stap, tot slot, is het afspreken van KPI-targets. Je moet per slot van rekening je alignment factor in een getal kunnen uitdrukken“.



Staedion: Goede planning bepaalt succes onderhoudsbedrijf

Ronald Brekelmans en **Staedion**. Zeker op het gebied van onderhoud een onafscheidelijke twee-eenheid. Brekelmans trad 43 jaar geleden in dienst bij Staedion als onderhoudsman. Sinds vier jaar is hij er directeur Onderhoud en Services. „De kraan repareren gaat nog steeds met dezelfde gereedschappen. Maar dat is het dan ook”.

Staedion heeft 400 medewerkers waarvan 153 in de afdeling Onderhoud en Services, waaronder een groot aantal eigen vaklieden. Waar sommige woningcorporaties het dagelijks onderhoud hebben uitbesteed of dat overwegen, is Brekelmans dat geenszins van plan. „Uitbesteden van dagelijks onderhoud betekent veelal afkopen tegen een vooraf afgesproken prijs. Dat klinkt aantrekkelijk, totdat men erachter komt dat er meer mensen nodig zijn om het proces te bewaken en bij te sturen. Externen zijn simpelweg minder goed geïnformeerd dan eigen medewerkers en zijn geen ambassadeur van de corporatie”.

Grip

Het is volgens Brekelmans dan ook een kwestie van tijd dat woningcorporaties weer afstappen van het afkopen van onderhoud. „De belangrijkste reden daarvoor is dat ze grip op het eigen niet planmatig onderhoud en op de kwaliteit van dienstverlening willen houden”, voorspelt hij.

Alleskunnners

Waar corporaties met een eigen dienst vaak kiezen voor allrounders, biedt Staedion juist meer specialisten.

Brekelmans: „We hebben afscheid genomen van de alleskunner. Een tegelzetter is nou eenmaal geen timmerman. Het inzetten van specialisten kan bij ons uit, omdat wij ons onderhoud slim inplannen. We hebben met ons nieuwe smartplanningstool Connect-It van ViaData veel parameters tot onze beschikking waardoor efficiënt inplannen mogelijk is”.

Zelf inplannen

Ongeveer 20% van alle reparatieverzoeken wordt door de huurders zelf via mijn.staedion ingepland. „Als je de klant aan de knoppen zet, heb je zelf voor het planningsproces bijna geen mensen meer nodig. Het systeem plant op basis van de parameters die wij hebben meegegeven op de achtergrond alles zo efficiënt mogelijk in. Welke specialist heb ik nodig? Is er sprake van een service abonnement? En ga zo maar door. Met alles wordt rekening gehouden”.

Vaklieden worden strakker op de klussen gepland en meer in één wijk om onnodige verkeersbewegingen te voorkomen. „We halen hiermee een reductie van 15% op onze rijkilometers ten opzichte van ons oude systeem. Het aantal activiteiten per vakman in het reparatie onderhoud is gegroeid van 8 tot gemiddeld 10 tot 13 per dag”, stelt Brekelmans tevreden vast.

Binnen de perken

Slim plannen is volgens Brekelmans een belangrijke voorwaarde om de juiste man op de juiste plaats te krijgen. „Wij hebben een grote groep vakmensen beschikbaar. Als deze niet meer ingepland kunnen worden, loopt het werk over naar een derde partij. Voor ons is het dus belangrijk om dat binnen de perken te houden. Dat scheelt veel geld”.

Handheld

De vakmannen worden volledig ‘gestuurd’ door de handheld waarmee ze zijn uitgerust. Brekelmans: „De handheld is uiterst handig voor de afhandeling van het werk en gebruikte materialen in het primaire systeem Empire maar ook voor de communicatie terug met de organisatie. Als een vakman via de handheld aangeeft als iemand niet thuis is, dan is ons KCC daarvan direct op de hoogte. Zo voorkom je discussies wanneer de huurder even later belt om te vragen waar de vakman blijft”.

Toekomst

„Toch zijn we er nog niet hoor”, relativeert Brekelmans. Hij wijst op een smartphone die op tafel ligt. „Daar ligt de toekomst. Gewoon met een smartphone een reparatieverzoek indienen, voorzien van foto, zodat je direct ziet dat je de hersteltijd wat moet oplengen omdat er bijvoorbeeld toch een steiger nodig is. Maar ook toepassingen als Skype of chatten, wat in andere sectoren al jaren wordt toegepast, zullen steeds meer hun intrede doen in de corporatiesector. De wereld van de corporatie en de huurder groeit steeds dichter tegen elkaar aan. Die ontwikkeling zal de komende jaren nog veel harder gaan”. Hij vervolgt: „De uitdaging daarbij is om de ‘mijn.staedion’ omgeving echt de omgeving van de klant te maken. Dus niet alleen voor het indienen van een reparatieverzoek, maar ook voor proactief informeren over ontwikkelingen in de wijk of om een betalingsregeling te treffen als je een achterstand hebt

opgelopen. Daarvoor is het echt niet nodig om iedere keer de corporatie te hoeven bellen”.

Groeikansen

Naast de ambities richting de huurder ziet Brekelmans ook nog groeikansen in de keten. „Het communiceren met aannemers kunnen we nog beter doen. Bijvoorbeeld door de planning en voortgang van de aannemers beter te laten aansluiten op onze planning. Nu is daar nog te veel telefonisch contact voor nodig. Dat willen we eruit halen. Er komt dan tijd vrij om het proces te optimaliseren en de kwaliteit te verhogen. Het grotere doel is uiteindelijk om alles met één systeem te ontsluiten. Ook de 0900-nummers voor services als glasschade. Dat kunnen we nu helaas nog niet automatisch plannen”.

Bonnen

De tijd van de papieren bonnen is definitief voorbij. „We leven in een jachtige tijd waar we met minder mensen meer moeten doen. Slimme ICT-toepassingen hebben een enorme impact op de manier waarop onderhoud wordt gepland en uitgevoerd. Het gevaar is dat we de man achter de bahco vergeten. Terug naar de zaak om de bonnen te verwerken is verleden tijd. Dat wordt allemaal automatisch met de handheld geregeld. Je moet dus op een andere manier communiceren. Bijvoorbeeld door ze op te zoeken in het veld. Met de global positioning weet je namelijk precies waar ze zijn”.

Charme

Op de vraag of global positioning niet de charme van het onderhoudsvak afhaalt, zegt hij: „Natuurlijk is het een controlemiddel, maar ik ben zelf ook onderhoudsman geweest. Iedereen doet wel eens een boodschap tussendoor of moet even met een kind naar de dokter. Dat kan nog steeds als je daarover communiceert. Je brengt wat en je krijgt wat. Dat is in 43 jaar niet veranderd”. ■



Uw klanten, uw wensen, onze expertise

Kennis-
maken?

WoningNet

brengt vraag en aanbod op de woningmarkt samen en werkt al meer dan 10 jaar aan nieuwe oplossingen om de woningmarkt transparanter te maken. WoningNet adviseert over woonbeleid, ondersteunt corporaties bij hun werkprocessen en doet onderzoek op de woningmarkt. We streven daarbij naar een zo persoonlijk mogelijke benadering van woningzoekenden. Dit doet WoningNet samen met corporaties, woningzoekenden, gemeenten en anderen. Want vraag en aanbod samenbrengen kan altijd sneller, slimmer en slagvaardiger.

Shared Service Center

De kracht van samenwerking met WoningNet kan uw organisatie veel voordeel opleveren. Als shared service center neemt WoningNet u immers werk uit handen. Dit doen we door werkzaamheden

efficiënt te combineren, schaalvoordeel te realiseren en onze kennis van de woningmarkt met u te delen.

Kennismaken?

Kijk eens op www.woningnet.info, bel ons (0294-299100) of stuur een mail naar contact@woningnet.nl voor een persoonlijke kennismaking.



WoningNet

VAN DINTHER
the document company

DOCUMENT MANAGEMENT



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

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

Van Dinter the document company
Elftweg 2a, 4941 VP Raamsdonksveer
Tel. 0162-519955 - info@vandinther.net
www.vandinther.net



SPECIALIST IN SHAREPOINT OPLOSSINGEN

AEPEX BEGRIJPT WONINGCORPORATIES.



DE BESTE WONINGCORPORATIES
KIEZEN VOOR AETRIUM VAN AEPEX.

SAP SOFTWARE
VOOR WONINGCORPORATIES

AEPEX
BUSINESS CONSULTANTS

Kennisniveau over onderhoud en renovatie moet hoger

Woningcorporaties kunnen aanzienlijk besparen op onderhoud en renovatie. Het ontbreekt ze echter vaak aan de kennis om dat met behoud van het gewenste kwaliteitsniveau en inzicht in de risico's te doen. Dat zegt **Jeroen Mennink**, business line manager bij **TNO** en mede-initiatiefnemer van platform **PRO**.

PRO, Platform voor Renovatie- en Onderhoudsbeleid is een gezamenlijk initiatief van TNO en Vabi. Met PRO kunnen woningcorporaties hun onderhouds- en renovatiebeleid optimaliseren met behoud van het gewenste kwaliteitsniveau en inzicht in de risico's. En dat is volgens Mennink hard nodig. „Woningcorporaties besteden jaarlijks miljarden aan schilderwerk, funderingen, daken en installaties. Onderzoek heeft aangetoond dat hier aanzienlijk op kan worden bespaard doordat bouwproducten en diensten de afgelopen jaren aanzienlijk verbeterd zijn. Door hun kennis op dit gebied te delen kunnen woningcorporaties zelf effectiever worden, maar belangrijker nog is dat ze een heldere vraag neer kunnen zetten richting de leveranciers”.

Leaseconcepten

Voorbeelden van innovatieve ontwikkelingen in onderhoud en renovatie zijn er voldoende, weet Mennink: „Leaseconcepten van kozijnen of vurenhout dat wordt opgegarandeerd tot de kwaliteit van hardhout. Wil je nooit meer hoeven schilderen? Breng dan eenmalig een coating van zelf herstellende verf aan”.

Focus op kwaliteit

Volgens Mennink moet de focus meer op een betere prijs/kwaliteit verhouding komen te liggen. „Als je kwaliteit eist, levert je dat geld op. De vraag hoe deze kwaliteit te leveren, hoort bij de leveranciers thuis. Deze partijen zitten te schreeuwen om deze vraag!

>>

WOW! Zo kan het dus ook



Dynamisch plannen



Online afhandeling
door uw huurders



3 keer zo snel opvoeren
en inplannen



De beste aannemer
selecteren



Financieel controleren

Het reparatieverzoek via de Corporatie Cloud

Klanttevredenheid omhoog en kosten omlaag



CORPORATIE CLOUD

Kijk op www.corporatiecloud.nl

Kennisniveau over onderhoud en renovatie moet hoger ■

Om hun aanbod te kunnen beoordelen heb je vervolgens wel de inhoudelijke kennis nodig. Als woningcorporaties aangeven welk budget ze hebben en dat ze structureel willen reduceren op onderhoudskosten tegen een gedefinieerd kwaliteitsniveau, dan gaan leveranciers daar innovatief mee aan de slag. Dat gaan we met PRO faciliteren en stimuleren".

Dezelfde taal spreken

Op de vraag wat PRO toevoegt aan het strategisch voorraadbeleid dat corporaties zelf doen, zegt Mennink: „PRO zorgt ervoor dat de ‘techneut’ en de bestuurder dezelfde taal gaan spreken. Een techneut heeft het over mjob’s en de bestuurder over return on investment. PRO legt een link tussen beleid en de mjob’s en maakt inzichtelijk wat daarin te verbeteren valt. Dat doen we door de aangeleverde data op te pakken met het softwaremodel Vabi Assets Onderhoud, wat ontwikkeld gaat worden. Daarmee wordt inzichtelijk wat de meerwaarde is wanneer beleid operationeel wordt gemaakt. Bijvoorbeeld wat het effect is van het uitstellen van schilderwerk met één jaar of het toepassen van nieuwe product/dienstvormen. Je moet kosten, kwaliteit en risico’s goed kunnen afwegen, anders gebeurt het op onderbuikgevoel".

Asbest

PRO helpt ook risico’s beter in te schatten. Mennink hierover: „Denk daarbij aan de risicogebieden zoals asbest, fundering, spouwankers, platte daken en installaties. Daarbij maken we dankbaar gebruik van de ervaring van corporaties die met ons meedoen". Als voorbeeld noemt hij asbest. „We weten allemaal dat asbest in bepaalde periodes veel werd toegepast. Voor corporaties is het dus erg interessant om het risico op asbest en de impact op het eigen bezit door te rekenen. Als je weet waar de risico’s zitten, kun je andere keuzes maken wat betreft afstoten van het betreffende deel van de woningvoorraad of sanering ervan in het licht van het strategisch voorraadbeleid".

Innovatieve vermogen

Over het waarom van TNO als mede-initiatiefnemer van PRO zegt Mennink: „TNO is als niet-commerciële kennis- en innovatiepartij betrokken bij veel nationale en internationale onderzoeksprogramma’s, waaronder de gebouwde omgeving. Met PRO willen we de vraagkant versterken om zo het innovatieve vermogen van de bouwsector te verhogen."

Kennis delen

Van de 40 woningcorporaties die recentelijk zijn benaderd, hebben 11 hun medewerking aan PRO al toegezegd. „Iedereen beseft dat het delen van kennis in ieders belang is. Corporaties zijn geen concurrenten van elkaar. Als nieuwe innovaties en toepassingen op het gebied van onderhoud bij de één goed uitpakt, waarom zou dat dan ook niet bij een ander gunstig kunnen uitpakken? Met PRO zijn woningcorporaties in staat om een statement te maken: meer rendement, meer innovatie, een hogere kwaliteit en lagere kosten", besluit Mennink. ■



„Woningcorporaties besteden jaarlijks miljarden aan schilderwerk, funderingen, daken en installaties. Hier kan aanzienlijk op worden bespaard"



De hand van de knip

Niet alle woningcorporaties wachten 'met de hand op de knip' de woonmarktplan af. Een aantal woningcorporaties kiest er juist nu voor om te investeren in optimalisatie van de bedrijfsvoering en ICT. CorporatieGids Magazine zocht ze op en vroeg ze waarom.

Bij **Wonen Limburg** (ca 24.000 vhe) werd recentelijk gekozen te investeren in een nieuw op SAP gebaseerd ERP-systeem. Bestuurder **Ger Peeters** motiveert de keuze om juist nu te investeren. „Wij zetten in op optimale dienstverlening aan onze huurders. Dat is de reden dat we besloten hebben te centraliseren, van zes organisaties naar één hoofdkantoor en zeven lokale buurtwinkels. Dat vereist een goed werkend uniform bedrijfssysteem, dat door iedereen op de juiste en zelfde manier wordt gebruikt. Met ons nieuwe systeem AeTRIUM van Aepex maken wij optimaal gebruik van ons primair proces en veranderen wij van een functiegerichte organisatie naar een procesgerichte organisatie. Voor het realiseren van onze ambities in duurzaamheid, kostenverlaging en onze maatschappelijke opgave is dat essentieel”.

Wat moet het nieuwe systeem jullie méér brengen?

Peeters: „Ons nieuwe ERP-systeem ondersteunt onze wens om zakelijk en professioneel onze dingen te kunnen doen waarbij we bewust de stap maken van een functiegerichte naar een procesgerichte organisatie. Dit betekent dat we meer kwaliteit in onze systemen kunnen waarborgen, dus meer betrouwbare onderlinge informatiedeling realiseren, en het nieuwe werken op de best mogelijke manier kunnen ondersteunen. Bedrijfsysteem informatie is voor iedereen beschikbaar where ever, when ever. Optimale interactiviteit met onze huurders en belanghebbenden is hierdoor gefaciliteerd, ons bereik is groter. Je moet je voorstellen dat we beheersbaarheid in ons applicatielandschap hebben gerealiseerd. En dat is de basis voor betrouwbare data, eenduidige dienstverlening, meer interactie en dus een hoger kwaliteitsniveau in onze dienstverlening. En dat is waar we het voor doen”.

Hebben jullie ambities om de netto bedrijfslasten te verlagen?

Jazeker, maar niet alleen ons nieuwe ERP-systeem draagt hieraan bij. Door de centralisatie en verbetering van onze zakelijkheid en professionaliteit kunnen we efficiënter werken en daardoor bedrijfslasten verlagen. Procesgericht werken op basis van het ERP systeem zal daar een bijdrage aan leveren maar dat is uiteraard niet het enige. Lean denken en het nieuwe werken dragen hier bijvoorbeeld ook aan bij. We gaan de bedrijfslasten tot ruim onder de corporatienorm brengen. De verantwoordelijkheid die wij hebben om die beweging te bewerkstelligen, binnen Wonen Limburg en binnen onze branche, nemen wij erg serieus. En die beweging zullen wij realiseren zonder concessies te doen aan onze ambitie: optimale dienstverlening leveren aan onze huurders”.



Ger Peeters

Ook **Goed Wonen** (ca 2.500 vhe) in Gemert koos onlangs voor vernieuwing van haar ERP-systeem. „Daar hebben we twee redenen voor”, legt bestuurder **Hans Vedder** uit. „Het eerste argument is redelijk plat. We gebruiken op dit moment programmatuur dat sinds begin van dit jaar niet meer wordt ondersteund”.

Hij vervolgt: „Maar er is nog een tweede reden en die is beleidsrijk. Met ons ondernemingsplan Samen in beweging (2011-2015) proberen wij onze organisatie om te vormen naar een maatschappijgedreven organisatie. Dit betekent dat de klant centraal staat, dat wij méér dan voorheen insteken op de zelfredzaamheid van de klant en dat wij méér willen sturen op principes in plaats van op regels”.

„Onze bedrijfsvoering was vooral intern gericht”, vertelt Vedder verder. „De werkprocessen waren voor de bedrijfsvoering geoptimaliseerd. Maar of ze ook geoptimaliseerd waren vanuit het oogpunt van de huurder of de aspirant huurder? Met de implementatie van een nieuw ERP-systeem wordt gelijktijdig de centrale positie van de huurder geïmplementeerd. De implementatie van ons nieuwe ERP-systeem Dynamics Wonen van Cegeka is daarmee ook een drager voor organisatieontwikkeling. Afdelingen zullen wijzigen en functies worden aangepast. Het nieuwe bedrijfsvoeringssysteem, maar vooral de wijze waarop wij dit gaan implementeren, draagt daarmee expliciet bij aan de doelstelling uit ons ondernemingsplan, en is daarmee een investering in de toekomst”.

Hebben jullie (concrete) ambities om de netto bedrijfslasten te verlagen?

„Goed Wonen heeft in het verleden bewust geïnvesteerd in een toereikend kwantitatief en kwalitatief personeelsbestand”, licht Vedder toe. „Wij huren weinig extern personeel in. We hadden en hebben de ambitie om de doelstelling van ons ondernemingsplan op eigen kracht met eigen medewerkers vorm te geven. Met een nieuw en modern ERP-systeem verwachten we dat we onze bedrijfsvoering efficiënter en effectiever kunnen vormgeven, zodat er ruimte vrijkomt om ons te blijven ontwikkelen om nog meer in te kunnen spelen op nieuwe klantvragen. De verwachting is dat dit ook leidt tot verlaging van de bedrijfslasten. In de meerjarenbegroting was een stabilisering van de bedrijfslasten voorzien. In de herziene meerjarenbegroting (als antwoord op de verhuurdersheffingen) houden we rekening met een toekomstige verlaging van 10 tot 20%. Het nieuwe ERP-systeem zal daar ook een bijdrage aan leveren”.



Hans Vedder

HC&H CONSULTANTS

VOORSPRONG DOOR INFORMATIE-,
RISICO- EN PROCESMANAGEMENT

www.hcenh.nl

mavim

DOOR MAVIM UITGEROEPEN TOT SOLUTIONS PARTNER OF THE YEAR
"Deze partner wordt gekenmerkt door haar hoge expertise, diepe marktkennis en een uitstekende reputatie"



Information creates

Een administratieve toekomst die staat als een huis

www.bct.nl

BCT Enterprise Information Management

Toenemende druk vanuit Den Haag en de steeds meer eisende huurder. Oorzaken die een vergaande consequentie hebben voor bedrijfsvoering, verantwoording en communicatie.

Wij bieden elke woningcorporatie hierin de helpende hand op het gebied van:

- Gestructureerde huudersprocessen
- Transparante financiële processen
- Overzichtelijke HRM- en kwaliteitsprocessen
- Daadkrachtige besluitvorming
- En meer...

Hoe wij dit doen? Bel (046-442 45 45) of mail (woningcorporaties@bct.nl) en laat u informeren en inspireren over de mogelijkheden!

Information creates.



Karel van Montfort

Woongood 2-Duizend (ca 5.000 vhe) maakte zich ook op voor de selectie van een nieuw ERP-systeem maar besloot de zoektocht te staken en koos voor optimalisatie van haar bestaande systeem van NCCW. **Karel van Montfort**, manager Financiën bij Woongood legt uit dat twee factoren daarop van invloed zijn geweest. „Als eerste, tijdens het selectietraject voor een nieuw primair systeem waren we ook bezig met het in beeld brengen van een mogelijk implementatietraject. Al snel kwamen wij tot de conclusie dat de implementatie van een nieuw ERP-systeem een - te - zware belasting zou zijn voor WoonGoed 2-Duizend. Deze conclusie werd nog verder gestaafd ná gesprekken met een aantal corporaties die een zelfde traject achter de rug hadden of er nog middenin zaten. Op zich was het trekken van deze conclusie géén aanleiding om te stoppen met het oriëntatietraject maar bleef wel in ons achterhoofd aanwezig”.

Een tweede factor die ons uiteindelijk heeft doen besluiten om de selectie van een nieuw ERP-systeem af te breken is dat we parallel aan het oriëntatietraject voor een nieuw primair systeem het project "Dienstverlening 2.0" hadden opgestart. Dit project stelt de klant centraal en daarvoor is een efficiëntere en effectievere bedrijfsvoering evident. We zijn er voor de doelgroep, de mensen die sociaal moeilijker aan een woning komen. Daar hebben we middelen voor nodig: woningen, medewerkers en ook ICT. Tot dan toe hadden wij ICT bij wijze van spreken als een doel gezien, denkend vanuit "Dienstverlening 2.0" werd ICT in feite "gedegradeerd" tot middel. Automatisering en informatisering moet optimaal ten dienst staan voor onze klanten en medewerkers, maar niet meer dan dat.

Binnen het project "Dienstverlening 2.0" zijn wij als eerste aan de slag gegaan met het optimaliseren van de klantprocessen. Probleem waar we al snel tegen aanliepen was het feit dat we allerlei ICT-eilandjes hadden. We hadden aparte systemen voor o.a. woonruimteverdeling, cartotheek, en overige primaire processen. Dubbele invoer van gegevens - of zelfs meer - met alle kans op fouten. We trokken de conclusie dat uitgangspunt zou moeten zijn dat

alle data op één plaats wordt vastgelegd. Om dit op korte termijn zoveel mogelijk te realiseren, hebben we de keuze gemaakt om het gebruik van ons bestaande systeem te gaan optimaliseren. „Samen met specialisten van NCCW zijn we toen aan de slag gegaan en hebben onder meer drie systemen voor de primaire processen tot één systeem samengevoegd. En dat is gelukt", stelt Karel tevreden vast.

Wat heeft investeren in optimalisatie van jullie bestaande systeem concreet opgeleverd?

„Concreet heeft deze keuze opgeleverd dat de hele optimalisatie maar 5 maanden heeft geduurd. De eerste ervaringen zijn positief. Medewerkers hoeven niet langer drie systemen te onderhouden en hebben tijd over om zich veel meer op het functionele vlak te begeven in plaats van bezig zijn met het "inkloppen" van gegevens. Een juiste inschatting qua tijdbesparing is nog niet te geven. De meeste medewerkers zitten nog in het proces van het zich eigen maken van het systeem en nieuwe werkwijze", vertelt Karel.

Draagt het geoptimaliseerde ERP-systeem bij aan verlaging van de netto bedrijfslasten?

„Ook wij worden geconfronteerd met de gevolgen van "Rutte II". Die gevolgen dragen bij aan de noodzaak om de komende jaren een bezuiniging op te nemen op onze bedrijfslasten van in totaal 20%. Dit kan alleen maar gerealiseerd worden met een verdere optimalisatie van onze processen en gebruik van ICT. Dus ja, het geoptimaliseerde ERP-systeem zal hieraan dus een grote bijdrage moeten leveren”.

Bij **Eigen Haard** (ca 57.000 vhe) is het besluit om te gaan investeren in een nieuw ERP-systeem – Empire van DSA•Vision - niet over één nacht ijs gegaan, vertelt **Mieke van den Berg**, bestuurder van de Amsterdamse woningcorporatie. „In 2006 zijn we al aan de slag gegaan met onze ICT-visie. We hadden een best of breed applicatielandschap dat gaandeweg steeds onbeheersbaarder was geworden. Met de opkomst van geïntegreerde ERP-systemen van SAP en Microsoft, gecombineerd met onze behoefte aan efficiency en verbeterde informatievoorziening, werd ons duidelijk dat we naar een geïntegreerde oplossing toe moesten. Eén gegevensbron in plaats van data op 10 verschillende plaatsen invoeren; dat was ons vertrekpunt”.



Mieke van den Berg

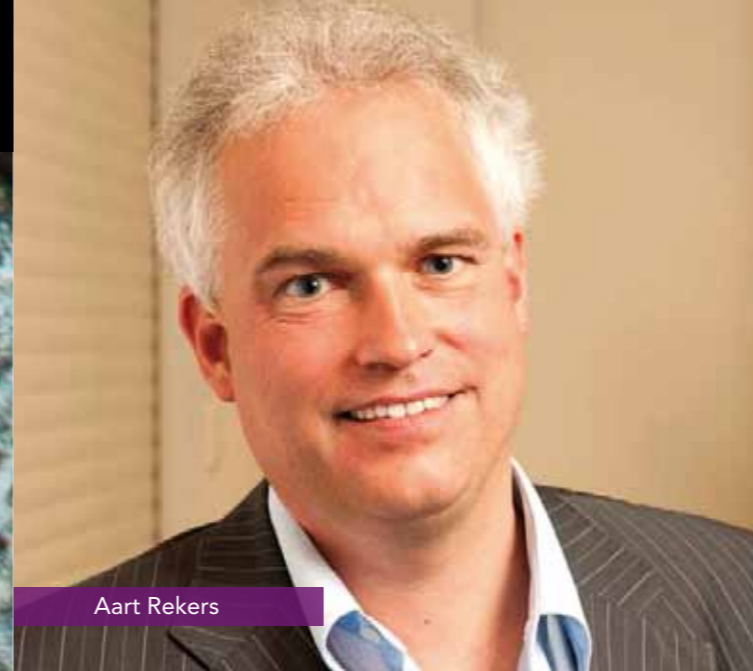


Ervaren in bedrijfsvoering

Advies | Project management | Tijdelijk management

Jos Vervoort, directeur:

"Verlagen van de (beheer)kosten. Dat is ons vak. **Betrokkenheid van de werkvloer** vinden wij hierbij essentieel. **LEAN management** en **Prestatiesturing** zijn concepten die we toepassen. Maar het is **onze aanpak** waardoor mensen enthousiast worden en waardoor we **resultaten boeken**".



Aart Rekers

„Waarom het vervolgens zes jaar heeft geduurd?“, herhaalt Mieke de vraag en antwoordt: „Dat heeft twee redenen. Onze mensen waren gewend aan taakgericht werken, terwijl een geïntegreerd ERP-systeem procesgericht werken vereist. Daar zijn we eerst mee aan de slag gegaan. De andere reden is dat de fusie met Woongroep Holland ertussendoor kwam. Onze fusiepartner maakte van een ander ICT-systeem gebruik dan wij. Uiteindelijk is de migratie naar één systeem het sluitstuk van de fusie geworden“.

Wat rechtvaardigt deze investering?

Mieke: „Als je niet investeert, ben je suboptimaal je processen aan het ondersteunen. Dat is inefficiënt. Daarbij komt dat er een keiharde positieve business case aan dit traject ten grondslag ligt. Dat betekent ook dat we voor standaarden gaan. Verhalen dat woningcorporaties uniek zijn en niet met een standaardoplossing uit de voeten kunnen vind ik grote onzin. Als het verhuurmutatieproces bij 30 andere klanten goed werkt, waarom zou het bij ons dan anders moeten? De grootste uitdaging zit niet in systemen maar in mensen. 'Ja maar wij doen het altijd zo omdat we vinden dat het zo moet', werd er dan geroepen. Dat moet je doorbreken“. Ze vervolgt: „Het alternatief voor investeren in een nieuw ERP-systeem was: ook investeren, maar dan in onze brij aan best of breedoplossingen. Het kiezen voor standaarden levert ons aantoonbaar rendement op. Je kunt met minder mensen meer werk verzetten. Van onze 580 medewerkers werken er 300 dagelijks met Empire. Aan die zogenoemde ERP-kant gaan we 10 procent fte besparen“. Daarnaast is onze informatievoorziening enorm verbeterd. Zowel in termen van snellere beschikbaarheid als betrouwbaarheid. In het verleden waren we veel tijd kwijt met het verzamelen en checken van data. Maar klopt het ook, was de vraag. Nu hebben we de cijfers veel sneller paraat en houden we meer tijd over voor de analyse ervan“.

Hebben jullie concrete ambities om de netto bedrijfslasten verder te verlagen?

Mieke licht toe: „Toen de fusie in 2011 was gerealiseerd hebben we vastgesteld dat het schaalvoordeel moest worden benut. We zijn het aan onze bewoners verplicht om onze kostprijs zo laag mogelijk te houden. Die belofte lossen we in door 10% te bespa-

ren op onze bedrijfslasten. Naast de 30 fte die we besparen aan de ERP-kant komen nog eens 30 fte's te vervallen door synergie in overhead. Als je na fusie één afdeling Financiën hebt, heb je ook maar één manager nodig. Het laaghangende fruit wordt daarmee eerst geplukt. De volgende fase is dezelfde of een hogere productiviteit behalen met minder mensen. Het fenomeen dat mensen elkaar aan of van het werk houden komt dan vanzelf aan de oppervlakte. De laatste fase is afvragen of je alles blijft doen. Let op: dan hebben we het niet over efficiency, dan hebben we het over de terugtrekkende woningcorporatie. Bijvoorbeeld minder intensief wijkbeheer. Dat is het laatste waar je in wilt snijden“.

Ook **Lyaemer Wonen** (ca 1.600 vhe) heeft onlangs haar ERP systeem vervangen. „Wij hebben gekozen voor Itrix ViewPoint Go, een programma dat speciaal is ontworpen voor kleinere corporaties“, licht directeur-bestuurder **Aart Rekers** desgevraagd toe. „Een aantal zaken is voorgeprogrammeerd, maar toch blijft er voldoende mogelijkheid om specifieke werkwijzen te blijven hanteren. Het systeem is op workflow ingericht en vergemakkelijkt het procesmatige werken. Hierdoor is Lyaemer Wonen in staat de kwaliteit van haar dienstverlening te verbeteren en de doorlooptijd van de werkzaamheden te versnellen“.

Wat rechtvaardigt deze investering?

Hij vervolgt: „In deze tijd van bezuinigingen en heffingen is het noodzakelijk voor Lyaemer Wonen om de bedrijfsvoering efficiënt te laten verlopen. Lyaemer Wonen kiest daarbij voor het principe van lean-management. We kijken naar de prijs, de kwaliteit en de doorlooptijd van onze werkzaamheden om zo een voor onze klanten zo gunstig mogelijk aanbod te maken“.

„Onze nieuwe programmatuur maakt het werkproces voor alle betrokkenen op ieder moment inzichtelijk en werkbaar. Hierdoor ontstaat een flow die efficiënter werkt dan de vele veelal zelf (in Excel) ontworpen en op zichzelf staande databases. Alleen al het minder heen en weer lopen doordat veel van achter het eigen werkstation geregeld kan worden scheelt een slok op een borrel“, licht Rekers toe. Ook het management kan met behulp van het systeem sturingsinformatie verkrijgen die de “knopen” in het proces zichtbaar maakt en sturing hierop mogelijk maakt.

Wat moet het nieuwe systeem jullie méér brengen?

„Al met al is onze keuze voor een nieuw automatiseringssysteem ingegeven door de wens om een nieuwe werkwijze te hanteren waarin meer van buiten wordt gehaald. Door efficiënter te gaan werken krijgt Lyaemer Wonen de mogelijkheid om meer tijd aan de buitenzijde van de organisatie bezig te zijn. De medewerkers worden actiever in het zelf horen en zien hoe het staat met buurten, wijken en dorpen. Door dit te vertalen in projecten wordt snel, efficiënt en dichtbij de mensen waar het om gaat een oplossing gecreëerd. Ook incidentele informatie vanuit buurten en wijken kan in het systeem op een makkelijke manier opgenomen en zichtbaar gemaakt worden. Hierdoor kunnen verschillende medewerkers beschikken over dezelfde informatie en wordt aan mensen niet steeds hetzelfde gevraagd“. ■

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

Klant vaart wel bij reorganisatie Rochdale

De Amsterdamse woningcorporatie Rochdale ontpopt zich al reorganiserend tot een platte organisatie. Gaat dat niet ten koste van de klant? „Integendeel”, zegt Hester van Buren, directeur-bestuurder Wonen bij Rochdale. „Rochdale is juist een betere organisatie geworden”.

Na de bestuurscrisis in 2008 en het omslaan van het economische tij heeft Rochdale zichvoorgenomen weer terug te keren naar de basis. Een sterke en gezonde corporatie zijn die doet waarvoor zij bedoeld is: het huisvesten van mensen met een laag inkomen en een bijdrage leveren aan leefbare wijken. De nieuwe raad van bestuur is in 2010 aangetreden en heeft de lijn ingezet die moet leiden tot een efficiëntere organisatie met 25% minder personeel. Vestigingen en woonservicepunten zijn opgeheven, er is een directielaag geschrapt en er wordt met minder managers gewerkt. „De organisatie wordt kleiner en slagvaardiger. We leggen de verantwoordelijkheid laag in de organisatie”, vertelt Hester en legt uit dat de reorganisatie juist in het voordeel uitpakt voor de klant.

Faalkosten

„Reorganiseren gaat gepaard met innoveren, centraliseren en uniformeren”, vertelt Hester. „We besparen op faalkosten door een betere dienstverlening. Dat komt omdat we bij alles wat we doen denken vanuit de klant. Voorheen dachten wij altijd voor de klant. Dat ze bijvoorbeeld alles via internet zelf willen doen of perse een vestiging willen bezoeken. Blijkt dat ze de gesloten vestigingen niet eens missen en liever alles gewoon met één telefoontje willen regelen”.

In één keer goed

Ze vervolgt: „Dat betekent dat wij alles wel in één keer goed moeten doen. Hiervoor is het programma Klant opgestart. Met begeleiding van HC&H Klantadvies zijn klantprocessen geüniformeerd, KCC-medewerkers getraind en alle informatie om klantvragen eenduidig af te handelen is gedurende het proces voor iedereen beschikbaar in een nieuw klantvolg- en kennisbeheersysteem van Zig Websoftware. Waar in het verleden onze mondige klanten de ruimte kregen om te ‘shoppen’ in onze organisatie, spreken we nu organisatiebreed met één mond. Er zijn geen sluiproutes meer en ‘nee’ is ook een antwoord. We zijn één Rochdale”.

Interne klant

Duidelijkheid naar de klant heeft ook als voordeel dat er duidelijkheid ontstaat tussen de betrokken medewerkers in de klantprocessen. Hester hierover: „Ook intern geldt dat we elkaar behandelen als klant en dat alles dus in één keer goed moet worden gedaan. Dat meten we ook en daarbij ontzien wij onszelf niet. Als bestuurder geef je immers het goede voorbeeld. Dat vraagt om een cultuurverandering, maar het leidt tot efficiency en het maakt het werk leuker. De verklaring is simpel. We zijn in het dagelijks leven ook allemaal klant. Behandel een ander zoals je zelf ook graag wordt behandeld”.

Klacht

Gedurende de reorganisatieperiode van 2010-2015 houdt Rochdale ook voortdurend klanttevredenheidsonderzoeken. „We scoren nog niet op alle fronten goed en constateerden onder andere dat de klachtafhandeling beter kan.

Ook als je een klacht over Rochdale zelf wilde indienen, moest je heel goed zoeken hoe dat te doen. Dat hebben we nu veranderd, want klachten helpen ons juist om onze dienstverlening te verbeteren. We leren ervan om te voorkomen dat dezelfde fout zich keer op keer voordoet”, legt Hester uit.

Verwend

Ze vervolgt: „Een betere klachtafhandeling maakte ook duidelijk dat wij onze klanten te veel hebben verwend. De klant wist niet beter. ‘Jullie lossen het maar op’, werd er dan gezegd. En wij bleven vaak in die betuttelende rol hangen. Dat is voorbij. Nu betrekken we bewoners in een vroeg stadium bij beleidsontwikkeling. Het leidt tot begrip over en weer en het maakt ook een open discussie over onderwerpen als betaalbaarheid mogelijk. Het is een vorm van moderne bewonersparticipatie”.

„Wij vinden het van belang dat wij ons blijvend inzetten voor de leefbaarheid in wijken en buurten en ons ook op het niveau van individuele huurders blijven inzetten voor goed sociaal beheer. Dit kan echter wel minder breed dan nu het geval is; wij willen ons beperken tot die activiteiten die direct met het wonen samenhangen. Onze rol wordt anders, van het oplossen van de problemen van bewoners naar meer werken in samenwerking met bewoners. Bijvoorbeeld door het faciliteren van bewonersinitiatieven die leiden tot eigen verantwoordelijkheid en zelfbeheer”.

Platter

Ook bij het reorganiseren wordt het in één keer goed-principe gehanteerd. Bijvoorbeeld in de vorm van zelfsturende teams in de wijken. „De borging met de praktijk wordt daardoor alleen maar sterker”, verwacht Hester. „Signalen van de werkvloer en van klanten bereiken ons veel beter”. Ze geeft een voorbeeld: „Onze medewerkers hebben deelgenomen aan werkslinggroepen. Ze mochten allemaal ideeën presenteren die bijdragen aan klanttevredenheid en efficiency. Daar zaten zoveel goede ideeën tussen dat we ze bijna allemaal hebben overgenomen”.

Huurcontract thuis afsluiten

Als voorbeeld noemt ze: „Sinds 1 maart sluiten we huurcontracten thuis af en bezichtigen we de huurwoningen in bewoende staat. Onze verhuurmakelaars hebben mandaat om te onderhandelen met de nieuwe huurder over de voorzieningen in de woning. Bijvoorbeeld wel een nieuw keukenblok maar dan zelf dat wandje stucen. Dat voorkomt onnodig mutatieonderhoud en dat past in onze ambitie om te besparen op het mutatiebudget. De sleutel kan als het ware in het slot blijven zitten. De nieuwe huurder is tevreden en kan ook nog eens sneller de woning betrekken”.

Overleven

Saillant detail is dat het opheffen van de vestigingen als slim idee door medewerkers van de vestigingen zelf is bedacht. Hester: „Als ik het zelf had bedacht, was dit waarschijnlijk niet erg enthousiast ontvangen. >>



Dynamics Wonen, altijd in control

Woningcorporaties zoeken naar mogelijkheden om tot kostenbesparing- en efficiencyverbeteringen te komen.

Dynamics Wonen biedt corporaties de mogelijkheid om kostenbesparing te realiseren door o.a. gebruik te maken van ketenintegratie, huurder- en leveranciersportals, mobiele oplossingen (apps) en de inzet van werkstroomfunctionaliteit. Hierdoor is het mogelijk een besparing op de bedrijfslasten te realiseren van ruim 20%.

Met Dynamics Wonen beschikt u over een toekomstvaste oplossing, flexibel toe te passen op uw situatie van vandaag en morgen.

DYNAMICS WONEN



Nu wordt het gedragen omdat het een idee uit de organisatie is. Onze medewerkers zien de urgentie van de reorganisatie. Het kan beter met minder. In de hoogtijdagen werd deze urgentie niet gevoeld. Maar de gevolgen van het regeerakkoord maken de noodzaak nu voor iedereen voelbaar. We willen niet bezuinigen op onderhoud. We zullen wel projecten moeten uitstellen, maar renovaties die echt noodzakelijk zijn laten we wel doorgaan”.

„Natuurlijk zetten we in op meer verkopen, maar dat deden we al maximaal. Veel knoppen zijn er niet meer waar we aan kunnen draaien. Dus zullen we de organisatiekosten moeten verlagen. We hebben geen andere keuze. We doen dat niet met de kaasschaaf methode, maar maken bewuste keuzes hoe we structureel anders en beter kunnen werken”.

Het wegbezuinigen van eerdere vestigingen en woonservicepunten heeft niet geleid tot minder zichtbaarheid van Rochdale in de wijken. Hester: „Moet je met een kantoor in de buurt zitten om zichtbaar te zijn? De praktijk wijst uit van niet. Wij hebben geen enkele klacht gekregen toen de vestigingen werden gesloten.

Dat komt omdat we telefonisch goed bereikbaar zijn. En als bewoners ons toch willen bezoeken en daar niet toe in staat zijn, gaan we gewoon naar de bewoners toe. Onze wijkbeheerders zijn zichtbaar en aanspreekbaar aanwezig in de buurt”.

Kop koffie

Hester schuift zelf ook regelmatig aan bij bewonerscommissies voor een kop koffie. „Het is belangrijk om toegankelijk te zijn. Je hoort in die gesprekken vaak hele goede dingen over de mensen in onze wijk, maar ook tussen de regels door wat er nog beter kan aan ons systeem. Die ideeën moet je wel oppikken en meenemen”.

Coöperatie

De beweging die Rochdale maakt - dichter op de klant - is volgens Hester ook het scenario voor de lange termijn. „Ik noem dat de emancipatie van de bewoners. Er gaan nieuwe vormen ontstaan waar bewoners, corporaties en stakeholders als in een coöperatie gaan samenwerken. Eigenlijk zijn we nu de muurtjes aan het beslechten”. ■



Jacob Spoelstra:
Standup comedian en columnist.
Kijk voor meer info op www.jacobspoelstra.nl

Weggegoide ICT

Met al het eten wat wij in het westen weggooien, kun je vier keer alle hongerige mensen op de hele wereld voeden. Hoezo, is het crisis in Nederland? Wij spoelen in Nederland ons toilet door met drinkwater. Daar gaat gewoon Spa Blauw doorheen. Dat kun je gewoon drinken. Moet je wel even het chloorblokje eruit halen, natuurlijk. En als je bij je schoonfamilie bent even de deur op slot doen.

Het hotelconcern Van der Valk doet op de appelmoes altijd een kers. Waarom? Omdat, als bij het afruimen van de tafel de kers nog steeds op de appelmoes zit, dan weten ze dat ze niet aan de appelmoes hebben gezeten. En als de kers van de appelmoes af is, dan doen ze er gewoon een nieuwe kers op. Je kunt er om lachen maar het wordt tenminste niet weggegooid. Als ik naar de chinees ga dan vraag ik ook altijd, als er iets over is, of ze dat in een bakje voor mij willen doen want dan kan ik het morgen lekker opwarmen. Mijn vrouw schaamt zich altijd als ik dat vraag maar dan vraag ik altijd aan haar: "Waarom zou ik het niet doen?" Haar antwoord is dan meestal: "Nou omdat we hier helemaal niet gegeten hebben". Ja, en? Weggooien is zonde.

Maar hebt u enig idee hoeveel ICT er in Nederland wordt weggegooid? Ik sprak laatst een corporatiedirecteur die op het laatste moment een selectietraject had afgeblazen omdat hij tot de ontdekking was gekomen dat hij aan het selecteren was voor iets wat hij al lang in huis had. Hij zei: "Mijn ogen gingen open toen ik een collega corporatie taart zag eten omdat ze konden prolongeren met hun nieuwe systeem. Ik zei tegen de collega directeur: 'Eet jij taart omdat je kunt prolongeren? Dat kunnen wij al dertig jaar'. Ze waren dus meer dan een jaar bezig geweest met iets dat ze al hadden". Jammer, weggegoide ICT.

Jacob Spoelstra



ZIG KENNISBANK

ÉÉN BRON, ÉÉN ANTWOORD



"Een slimme tool die helpt vragen van klanten eenduidig te beantwoorden. De integratie in de website biedt veel gebruiksgemak."



Itris. Aangenaam.



Itris organiseert in het hele land kennismakingsmiddagen met als thema:

Kwaliteit omhoog, kosten omlaag

Maak kennis met een verfrissende kijk op informatisering van woningcorporaties en laat u inspireren.

12 maart - Tivos, Tilburg
13 maart - De Woonschakel, Medemblik
14 maart - AC Restaurant, Nederweert
19 maart - Lyaemer Wonen, Lemmer
21 maart - Rentree, Deventer
26 maart - Itris, Capelle a/d IJssel

Werkt u bij een woningcorporatie? Dan kunt u zich inschrijven via www.itris.nl/kennismaken.

Wilt u meer weten? Bel 010-2666111 of mail: richard.van.der.zee@itris.nl