

CorporatieGids

MAGAZINE

ONAFHANKELIJK MAGAZINE
OVER STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING & ICT VOOR WONINGCORPORATIES

45 JAARGANG NUMMER 2, JUNI 2013

BELEGGER VS CORPORATIE

Arjan Schakenbos: aandeelhouderschap maakt het verschil

VINCENT GRUIS EN ARNOLD PUREVEEN IN DUEL OVER DE REGIE-CORPORATIE

JAN VAN DER MOOLEN: DOORMODDEREN OF TERUG NAAR KERNTAAK

ELKIEN SPIEGELT ZICH AAN DE MARKT – CORPORATIEPLEIN 2013

WZN – ZORGINSTELLING WORDT WOONCOMMUNITY VOOR SENIOREN

CORA UITGANGSPUNT KEUZE NIEUW ERP-SYSTEEM LEFIER

WOONPARTNERS ZOEKT SYNERGIE IN SAMENWERKING





VVA-informatisering

Digitale facturen
Implementaties

Interactieve websites DMS

Shared Services Center e-Dienstverlening

Digitale Strategie **BIS** **Woonmarketing**

Social Media Aannemersportaal
ESB-middleware

Outsourcing **I&A Beleid**

Enterprise Architectuur Lean

CORA



www.vva-informatisering.nl



Belegger vs corporatie
Arjan Schakenbos, Vesteda

4



Elkien spiegelt zich aan de markt
Peter van de Weg en Raud Dijkstra

25



Corporaties, pak de regie!

Al lijkt de vulkanische uitbarsting aan schandalen bij woningcorporaties tot rust te zijn gekomen, de naschokken zullen nog tot in lengte van jaren voelbaar blijven. De uitgestoten lava aan negatieve beeldvorming heeft de sector onder een asgrijs laag bedolven. Al het moois van de eens zo geprezen 'wereldberoemde' corporatiesector, is door de negatieve pers ruw aan het oog onttrokken. Als Pompeii verzwolgen door Vesuvius.

Wie ontdoet de corporatiesector van de verdrukende aslaag? De politiek lijkt de schop niet ter hand te nemen. Ze spint er misschien juist wel garen bij. Corporaties doen er goed aan nu zelf de regie te pakken. Kom onder het puin vandaan en wees trots op wat je maatschappelijke toegevoegde waarde is. Zorg voor balans in bedrijfsmatigheid en maatschappelijke effecten.

Het zijn de woningcorporaties zélf die de corporatiesector kunnen bevrijden van de beklemmende aslaag. Daaronder schuilt immers het best bewaarde geheim in de geschiedenis van de volkshuisvesting.

Veel leesplezier gewenst en laat ons gerust weten wat u ervan vindt!

Paul Tuinte en Martin Barendregt



Marktpartijen klaar voor regie-corporaties
Vincent Gruis, TU Delft

10



Zorginstellingen worden wooncommunities voor senioren
Anton Zuure, WZN

40



Corporatie als leermeester voor belegger
Arnold Pureveen, de Alliantie

14



Einde aan de Babylonische spraakverwarring
Lex de Boer, Lefier

54

- 20 Een goede samenwerking geeft synergie
- 28 Debiteurenbeheer Nijestee gooit hoge ogen
- 32 Dagje kennis updaten op CorporatiePlein
- 34 Doormodderen of terug naar de kerntaak
- 45 ICT: kostenpost of besparingspotentieel?
- 46 Klassieke communicatieafdeling op de schop
- 49 Huurwoningnet maakt huurmarkt transparant
- 51 CORA op de bestuurderstafel
- 59 Geld op de plank

COLOFON

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

Uitgevers: Paul Tuinte & Martin Barendregt
Eindredactie: Paul Tuinte
Vormgeving/opmaak: Musa bureau voor ontwerp, Terheijden
Druk: AWT-Reclameproducties, Breda
Coverfoto: Arjan Schakenbos, Vesteda

©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.

Woningcorporaties versus woningbeleggers: Zoek de verschillen

Woningcorporaties worden vaak vergeleken met commerciële beleggers.

Maar gaat deze vergelijking eigenlijk wel op? En zo ja, wat zijn dan de overeenkomsten en verschillen? CorporatieGids Magazine vroeg het aan

Arjan Schakenbos, CEO bij woningbelegger Vesteda.

„Corporaties en woningbeleggers lijken meer op elkaar dan je zou denken“.

En Arjan Schakenbos kan het weten. Voor zijn overstap naar Vesteda gaf hij als bestuurder succesvol leiding aan Woonstad Rotterdam, de fusieorganisatie van rechtsvoorgangers WBR en de Nieuwe Unie. Na 2,5 jaar leiding te hebben gegeven aan Vesteda, keert hij op 1 juli terug in de corporatiesector. Als bestuurder bij Vestia.

Overeenkomsten

„Er zijn inderdaad veel overeenkomsten tussen woningcorporaties en woningbeleggers“, zegt Arjan.

„Wij beheren en verkopen ook woningen, doen onderhoud en hebben klantcontact. Kijk je dus naar de primaire processen, dan zijn er meer overeenkomsten dan je zou denken“.

Misverstand

Het misverstand dat commerciële beleggers alleen maar in het duurste segment actief zijn, verwijst Arjan graag naar het rijk der fabelen. „Corporaties denken vaak dat we alleen maar boven de grens van 1200 euro opereren, terwijl ongeveer 30% van onze 25.000 woningen gereguleerd bezit is. We betalen dus ook gewoon mee aan de verhuurderheffing. Onze portefeuille bestaat voor ongeveer 70% uit geliberaliseerde woningen. Dat begint bij 600 euro en eindigt bij 2500 euro, met een gemiddelde maandhuur van 780 euro. Het is dus niet alleen maar duur en superduur“.

Aandeelhouders

„Het grootste verschil tussen woningbeleggers en woningcorporaties is dat ik een aandeelhouder heb. Of beter gezegd; ik heb 17 Triple A pensioenfondsen en verzekeraars die binnen de kaders van maatschappelijk verantwoord ondernemerschap van mij verwachten dat ik bottom-line een goed rendement maak. Dat is heel transparant en dat werkt buitengewoon lekker. Haal ik mijn rendementen niet, dan word ik gewoon weggestuurd. De discussie die woningcorporaties altijd hebben – wie is de eigenaar? van wie is de corporatie? – die ken ik niet. Het aandeelhouderschap – of een afgeleide vorm ervan – zou een goede zijn voor woningcorporaties in de toekomst“.

Dividend

Een ander groot verschil is de bestemming van dividend, legt Arjan uit. „Bij een woningbelegger gaat het dividend naar de aandeelhouders toe. Die gebruiken dat voor het uitbetalen van pensioenen van hun deelnemers. Voor woningcorporaties ligt de bestemming van rendement anders. Dat kan als sociaal maatschappelijk rendement bijvoorbeeld worden geïnvesteerd in de verbetering van wijken en buurten“.

Gebiedsontwikkeling

„Investeren in gebiedsontwikkeling is overigens een derde groot verschil. Woningcorporaties doen dat in veel bredere zin dan woningbeleggers. Wij zullen zeer terughoudend zijn in het doen van brede sociale en maatschappelijke investeringen in wijken en buurten. Wij kijken in eerste instantie vooral naar het complex zelf. Ik snap best dat woningcorporaties dan soms zeggen dat wij meeprofiteren van investeringen in de gebiedsontwikkeling. Maar zo zwart-wit is het ook niet altijd. Gedeeltelijk zijn voordelen verdisconteerd in de grondkosten.“

Tot slot bestaan er aanzienlijke verschillen tussen corporaties en beleggers in de inrichting van governance, compliance en risk management. Als gevolg van de crisis op de financiële markten is er door de AFM een set van regels ontwikkeld, gericht op transparante en efficiënte bedrijfsvoering. Deze regelgeving is sinds kort van kracht en biedt de condities voor goed toezicht. Ik denk dat deze ook goed bruikbaar kunnen zijn voor woningcorporaties“.

Asset- en portfoliomanagement

Op de vraag wat woningcorporaties van woningbeleggers kunnen leren, zegt Arjan. „Ik denk dat woningcorporaties veel kunnen leren van de manier waarop wij ons asset- en portfoliomanagement hebben georganiseerd. Ik heb 330 complexen en weet van alle complexen op de komma nauwkeurig wat de investering is geweest, voor welke doelgroep het is, wat het rendement is, welke onderhoudskosten er zijn, wat de waardeontwikkeling is en welke status de complexen hebben in de portefeuille. Ik weet tot in detail wat ik met deze complexen moet doen en wat de toekomstwaarde is. Dat moet ook wel, want ook in de details gaat het nog steeds om miljoenen. Deze kennis stelt mij in staat om zorgvuldige en goed onderbouwde beleidsbeslissingen te nemen over het vastgoed. Bij een woningcorporatie is dat soms lastiger en vaak minder onderbouwd met eenduidige cijfers“.

Hij vervolgt: „Woningcorporaties hebben hele omvangrijke portefeuilles met een enorme vastgoedwaarde. Dat moet professioneel worden bekeken. Hoe ziet je huidige portefeuille eruit? Hoe vergroten wij de vastgoedwaarde? Welke investeringen zijn daarvoor nodig? Wegen die op tegen de baten? Wat is het moment van verkoop, bijvoorbeeld als de wijk voldoende maatschappelijk potentieel heeft? Dat is professioneel vastgoed management. Ik zie overigens steeds meer woningcorporaties wel deze beweging maken door ook asset-managers aan te trekken om vanuit rendementsdoelstellingen de portefeuille aan te sturen“.

BESPAAR
50%
op elke mutatie



ZIG OPNAME-APP

Bij mutaties

Bij reparatieverzoeken

Bij woningcontroles

www.zig.nl/opname



CARTOTHEEK



METERSTANDEN



GEBREKENLIJST



ENERGIELABEL



SLEUTELS

SLIMMER SAMENWERKEN

Zoek de verschillen ■

Inkomstenstroom

Onder de streep kloppend krijgen heeft in belangrijke mate natuurlijk te maken met de inkomstenstroom. Daarin verschillen woningbeleggers ook met woningcorporaties, zegt Arjan. „De gemiddelde woningcorporatie verhuurt tegen 70% maximaal redelijke huur. Wij doen dat over het algemeen tegen 100% van de markthuurl. Daar zit naar mijn mening wel een spanningsveld in de corporatiesector. Corporaties moeten zich niet teveel met inkomenspolitiek bezig gaan houden. Daar heb je in dit land andere instanties voor. Ik ben overigens van mening dat de betaalbaarheid van het wonen steeds meer onder druk staat en dat dit onderwerp hoog op de politieke agenda moet blijven staan”.

Duur en inefficiënt

Corporaties worden vaak vergeleken met beleggers en als duur en inefficiënt gezien. Op de vraag of Arjan dit onderschrijft, zegt hij dat er inderdaad grote verschillen zijn. „Dat heeft veel te maken met de overheadkosten. Wij doen de aansturing van de portefeuille met minder mensen dan woningcorporaties. Ik schat in dat onze kosten gemiddeld 30% lager liggen dan bij een woningcorporatie van vergelijkbare omvang. Het is niet zo dat wij minder geld uitgeven aan onderhoud of minder aandacht hebben voor de klant. Sterker nog, we hebben veel klantcontact – we weten alles van ze – en scoren goed op klanttevredenheid. Moet ook wel, want anders raken wij ze kwijt en dat heeft consequenties voor ons direct rendement. Wij halen jaarlijks ongeveer 4% direct resultaat. Ook in het gereguleerde segment, dus corporaties zouden dit ook als rendementseis kunnen gebruiken”.

Marktwarde

Woningcorporaties en woningbeleggers zijn dus prima vergelijkbaar en zullen steeds meer naar elkaar toe groeien, verwacht Arjan. „Woningcorporaties zullen zeer bedrijfsmatig moeten werken, aangezien het huidige verdienmodel zwaar onder druk staat”. Arjan is voorstander van het waarderen van het bezit tegen marktwarde. „Het geeft een scherper en transparant beeld van de waarde van je onderneming en daarmee ook naar de financiële markten.”

Corporatiebestel

Op de vraag of er nog muziek zit in het corporatiebestel, zegt Arjan: „Over 50 jaar is er nog steeds een corporatiebestel. Al is het maar omdat er in veel gebieden in Nederland niet wordt geïnvesteerd door de markt. En waar de markt zijn werk niet doet, blijft de woningcorporatie van belang. Begrijp me niet verkeerd, woningcorporaties hebben sinds hun bestaan heel veel toegevoegde waarde geleverd voor de samenleving. Ik vind dat we een hele goede kwaliteit van volkshuisvesting hebben. Ga de landsgrenzen maar eens over. De omvang van de sector moet wel kritisch worden bekeken, dat wel”.

>>



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



Puntensysteem

„Ook het puntensysteem is veel te ingewikkeld“, vindt Arjan. „Een woning in Amsterdam is volgens het puntensysteem hetzelfde als in Oost-Groningen, dat werkt beperkend. We hebben recent op een Triple A locatie een groot complex verkocht, met gemiddelde huurprijzen van 600 euro. Door de beperkingen in het puntensysteem konden we de huren niet verhogen, terwijl de markt bereid was om hier veel meer voor te betalen. Dat vind ik vreemd. Het draagt niet bij in het vinden van nieuwe investeerders in de woningmarkt, terwijl wij die hard nodig hebben“.

Tucht

Waar commerciële beleggers de tucht van de markt voelen, ontbreekt het woningcorporaties nu nog aan deze druk van de marktwerking. Op de vraag wat de marktwerking voor een woningbelegger betekent, zegt Arjan: „Als ik het niet goed doe, loopt zowel mijn huurder als mijn aandeelhouder weg. De marktwerking betekent verder dat ik al mijn investeringen commercieel moet financieren. Geborgde financiering kennen we niet. Ook niet voor onze gereguleerde portefeuille“.

Arjan eindigt het blootleggen van de verschillen en overeenkomsten tussen woningcorporaties en woningbeleggers tot slot met een oproep. „Laten we leren en samenwerken met elkaar om de woningmarkt weer op gang te helpen“.



Marktpartijen klaar voor regie-corporaties

Marktpartijen klaar voor regie-corporaties ■

Vincent Gruis is mede-auteur van de discussienota over de regie-corporatie. Een model dat becijfert dat een corporatie denkbaar is, die voor de helft van de huidige gemiddelde beheerkosten werkt. Vincent zit de discussie over deze en andere bedrijfsmodellen voor tijdens het Vanenburg Bestuurdersoverleg Woningcorporaties op 13 juni in Putten. Het bestuurdersdebat heeft als doel de vernieuwingskracht van woningcorporaties een impuls te geven en in bestuurlijke samenspraak hierover afspraken te maken.

Archetype

„De regie-corporatie komt voort uit de huidige opgave. Wat je moet doen, beter en goedkoper doen. Het is een soort archetype, een geïdealiseerd oermodel, dat antwoordt geeft op de vraag: 'En wat nou als ik alles uitbesteed?'

Doel bereikt

Als discussienota heeft het zijn doel goed bereikt, zegt Vincent en glimlacht veelbetekenend. Zoals het een goed hoogleraar betaamt ordent hij de reacties. „Een categorie ziet het plan het liefst onder het vloerkleed verdwijnen. Ze geloven niet in uitbesteden; dat is slecht voor de dienstverlening. Ze vinden dat processen met klantcontacten altijd

Elementen

Van de woningcorporaties is er nog niet een die het model integraal oppakt. Vincent hierover: „Je ziet wel steeds meer dat elementen worden geadopteerd. Ook ontstaan er nieuwe samenwerkingsmodellen die niet langer gericht zijn op méér doen, maar op dingen beter doen. Dat zie je in toenemende mate op het gebied van onderhoud; resultaatgericht samenwerken en ketenintegratie staan in de belangstelling. Bestuurders groeien naar het denkmodel op strategische onderwerpen, zoals het gezamenlijk inkopen van diensten. Gebrek aan financiële middelen om het zelf te doen is de belangrijkste drijfveer“.

Klantcontact

Maar er zijn veel meer processen die zich voor samenwerken of uitbesteden aan marktpartijen lenen. Marktpartijen zijn er klaar voor, maar de vraag komt nog niet van woningcorporaties. Vincent verduidelijkt het dilemma aan de hand van het verhuurproces. „Het grappige is dat corporaties vaak het klantcontact in dat proces als belangrijkste bestempelen. Maar in feite hebben ze het dan juist vaak over wijkontwikkeling. De standaardhandelingen van het verhuurproces – zoals de woning bezichtigen en contract

Vincent Gruis is hoogleraar Housing Management aan de afdeling Real Estate & Housing van de TU in Delft. Zijn leerstoel houdt zich onder meer bezig met de vraag hoe woningcorporaties de financiële schaarste het hoofd kunnen bieden. „Bijvoorbeeld door 50% te besparen op de kosten voor bedrijfsvoering“.

door de woningcorporatie zelf moeten worden gedaan. Daarin zijn ze heel principieel. Een andere categorie ziet in het plan een goede manier om zaken fundamenteel anders te doen in plaats van telkens de kaasschaaf te moeten hanteren. En tot slot is er een categorie die kritische feedback geeft. 'Heb je hier wel rekening mee gehouden?' Dat pakken we op in een versie 2.0 die komen gaat“.

Denkrichting

Hij vervolgt: „We zien ons plan ook maar als één van de denkrichtingen die er zijn. We stellen niet dat dit hét model is dat door alle woningcorporaties integraal moet worden opgepakt. Maar als de hypothese klopt dat je voor de helft van de kosten je werk kunt doen, dan moet de sector wel geïnteresseerd zijn toch?“, vraagt de hoogleraar, die tevens lid van de Raad van Commissarissen van twee woningcorporaties is, zich hardop af.

ondertekenen - en wijkbeheer zijn echter andere type processen. Als je die uit elkaar trekt, kun je overwegen het standaardproces uit te besteden. Wijkbeheer en dus persoonlijk contact rondom sociale kwesties kun je dan zelf blijven doen. Er zijn al veel marktpartijen die het standaard verhuurproces uit handen kunnen nemen, maar de vraag van woningcorporaties laat nog op zich wachten“.

Gemeenten

Misschien dat de vraag wel uit een andere hoek komt. Het model van de regie-corporatie wordt namelijk niet alleen door woningcorporaties met interesse gevolgd. Vincent: „Gemeenten zien de nieuwbouw ook volledig stilvallen, zien dat woningcorporaties minder of soms niets meer doen. Er zijn gemeenten die met gemeente interesse naar het model van de regie-corporatie kijken. Met het plan om misschien zelf een regie-corporatie op te richten“.

>>

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

Hebt u voldoende grip op uw vastgoedportefeuille?

REASULT
REAL ESTATE IN CONTROL

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

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

Reasult is marktleider in software die de financiële performance van vastgoedorganisaties optimaliseert. Meer informatie over onze oplossingen vindt u op www.reasult.com



Onze software uitproberen?

Vraag direct een proefversie aan:

☎ 0318 - 67 29 30

✉ proefversie@reasult.com

Institutionele beleggers

Op de vraag of er voorbeelden zijn van succesvolle regie-organisaties, antwoordt Vincent: „De institutionele beleggers op de woningmarkt zijn eigenlijk het meest voor de hand liggende voorbeeld. Property management wordt door hen uitbesteed en vaak is het asset management daarvan ook weer gescheiden. Wat opvalt is dat huurders bij een institutionele belegger vaak een hogere huurprijs betalen en kennelijk genoeg nemen met een 'slechtere' dienstverlening dan huurders van een goedkope sociale huurwoning. Maar de vraag is of ze het zoveel slechter doen. Misschien doen ze het wel veel slimmer? Huurders van een institutionele belegger accepteren kennelijk dat ze niet in de watten worden gelegd”.

Irritant

Hij geeft een voorbeeld uit zijn privésituatie. „Ik huur van een kleine belegger die het beheer van mijn woning bij een makelaar heeft ondergebracht. De woning maakt onderdeel uit van een VvE. In de spaarzame gevallen dat er wat aan mijn woning mankeert, word ik van het kastje naar de muur gestuurd. Dat is irritant, maar word ik er diep ongelukkig van? Nee. Wil ik door deze ervaring direct mijn contract opzeggen en verhuizen? Nee”.

Verwachtingspatroon

Vincent vervolgt: „Juist doordat woningcorporaties de professionele normen zo hoog leggen wordt ook een hoog verwachtingspatroon gewekt. Er wordt daardoor veel geld besteed per vhe. Commerciële verhuurders besteden minder dan 1000 euro aan bedrijfslasten per woning, terwijl huurders tot drie keer meer huur betalen dan in de sociale huursector. Het commerciële beleid past dus eigenlijk veel beter bij die goedkope sociale huurwoning”.

Restant verzorgingsstaat

Vincent vindt dat woningcorporaties desgevraagd zeker geen 'sociale werkplaats' zijn, ook al kan een woningcorporatie volgens het model van de regie-corporatie gemiddeld zo'n 50% goedkoper werken dan huidige corporaties. „Wat ze wel zijn is een restant van de verzorgingsstaat. Het neo-liberaal beleid van de afgelopen decennia heeft ertoe geleid dat de overheid steeds meer taken heeft gedelegeerd aan organisaties in het middenveld, zoals woningcorporaties. Die woningcorporaties zijn zich vervolgens als verzorgende instellingen gaan opstellen – in feite als substituut voor de verzorgende staat. Ook dit wordt nu stukje bij beetje afgebroken en de burger wordt gestimuleerd het zelf te doen,

in feite als volgende stap in de neoliberale trend.

De zelfredzaamheid van de huurder moet dus omhoog. Het negatieve bijeffect kan zijn dat iedereen alles uit de handen laat vallen. Maar het model van de regie-corporatie is echt de bodem; er zullen weinig corporaties zijn die het zo eng zullen benaderen”.

Leefbaarheid

Veel corporaties vinden dat leefbaarheid wel tot de kerntaak behoort. Op de vraag wie de leefbaarheidsrekening betaalt in de regie-corporatie, zegt Vincent: „Goeie vraag. Als de regie-corporatie morgen als nieuwe corporatie wordt opgericht, dan is er simpelweg geen geld over om leefbaarheid te betalen. De marktpartijen waarmee wij gesproken hebben,



nemen echter ook hun verantwoordelijkheid voor het stukje leefbaarheid dat in het verhuurproces voorkomt. Ook zij kennen de wettelijke plicht om een goede verhuurder te zijn. Denk aan het aanpakken van overlast in een complex. Daarnaast is het natuurlijk zo dat wanneer je een bestaande corporatie omvormt naar regie-corporatie en je bespaart op de basisprocessen, je meer geld overhoudt voor leefbaarheid. Als woningcorporaties het zo belangrijk vinden, dan is een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering een extra drive. Te overwegen valt om dan ook leefbaarheid vervolgens weer onder regie van de corporatie uit te besteden. Misschien zijn gespecialiseerde marktpartijen wel veel creatiever en goedkoper”.

Winstgevend

Op de vraag hoe het kan dat uitbesteden goedkoper is dan zelf doen, zegt Vincent: „Marktpartijen werken simpelweg efficiënter. Ze moeten met minder middelen winstgevend zijn. Dus minder pampieren, minder pauzeren en meer afspraken per werkdag inplannen. En als regie-corporatie kun je met je contractpartners explicieter onderhandelen over de dienst en wat dit mag kosten”.

„Corporaties moeten leren om prioriteiten te stellen. Door de financiële druk moeten ze dat nu eigenlijk voor het eerst doen. De grenzen zijn bereikt, maar als je je blind blijft staren op investeren dan blijf je te lang hangen in de verkeerde prioriteiten. Wat goede prioriteiten zijn? Los het probleem van de betaalbaarheid op en zorg dat je de huur- en woonlasten beheerst. Kortom, zorg ervoor dat je je kerntaak tegen de laagst mogelijke kosten uitvoert”, besluit Vincent. ■

“Woningcorporatie als leermeester voor beleggers”

Arnold Pureveen heeft 13 juni rood omcirkeld in de agenda staan. Die dag kruist de CFO van de Alliantie tijdens het Vanenburg bestuurdersoverleg de degenen met hoogleraar Vincent Gruis, mede-auteur van de regie-corporatie. „De regie-corporatie lost niets op”, prikkelt Arnold alvast. „Beleggers kunnen misschien wel meer leren van woningcorporaties dan andersom”.

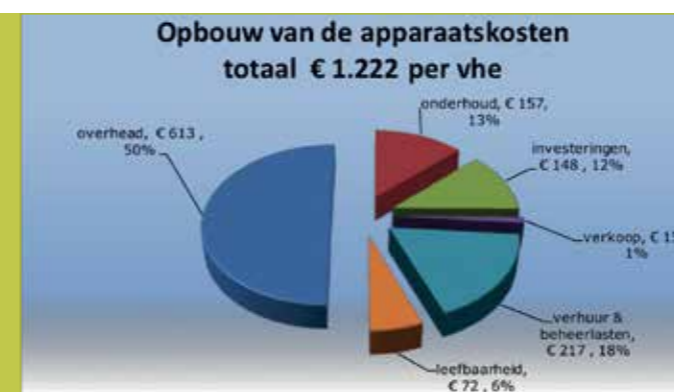
„Wat ik van de gedachte achter de regie-corporatie vind? Ik zeg: Doen! Pak het op, zet het neer. Als het ons niet lukt en regie-corporaties wel, fantastisch. Waarom pas nu gaan acteren en niet achttien jaar eerder? Had het in de bruterij al gedaan, dan hadden we helemaal niet hoeven bruteren”, antwoordt Arnold met enig cynisme hoorbaar in zijn stem. „Ook gemeenten wens ik heel veel succes om zonder subsidies en tegen die prijs de regie-corporatie op sociaal volkshuisvestelijk terrein succesvol handen en voeten te geven”.

Duur

Hij vervolgt: „Maar wat lost de regie-corporatie nu eigenlijk op? Ik krijg de indruk dat het erom gaat om tegen zo laag mogelijke kosten een ‘verhuurdersbedrijfje’ neer te zetten. Maar is het dan wel waar dat woningcorporaties zo verschrikkelijk duur en inefficiënt zijn? Geven we als sector wel een adequaat inzicht in onze kostenstructuur? Rekenen we onze bedrijfslasten wel goed toe aan de juiste activiteiten, zeker als we meer doen dan alleen verhuren, zoals investeren in nieuwbouw, bestaande voorraad en leefbaarheid?” Het antwoord op deze vragen is volgens Pureveen een duidelijke ‘nee’. „Daar zijn we niet zo sterk in”, voegt hij er met sterk gevoel voor zelfkritiek aan toe.

Activity based costing

Hij rekent voor: „Apparaatskosten is dat deel van de bedrijfslasten, dat niet direct aan de exploitatie van vastgoedobjecten kan worden toegerekend, zoals bv. servicekosten, belastingen & verzekeringen, onderhoud, erfpacht, vve-eigenaarslasten en meer. Als ik deze apparaatskosten nauwkeurig toereken aan de vele activiteiten van de Alliantie, dan is dat ca. 1200 euro per vhe. Dit principe van activity based costing doen gewone bedrijven ook om de kostprijs van hun product of dienstverlening te bepalen.



Bron: Jaarrekening 2012, specificatie apparaatskosten de Alliantie

Opmerkelijk is dat corporaties dit nog niet doen en derhalve nog een beperkt inzicht hebben in de kostprijs van hun activiteiten”.

217 euro

Arnold vervolgt: „Met deze methodiek kan ik precies berekenen dat ik 217 euro per verhuureenheid aan verhuur & beheer activiteiten besteed. De integrale kostprijs bedraagt dus slechts 217 euro en daar zit alles in, waaronder mijn debiteuren- & verhuuradministratie, de lasten van het woonruimteverdeelsysteem en de lasten van ons Klant-ContactCentrum! Als ik dan zie dat volgens cijfers uit het ROZ/IPD er in 2008 door beleggers binnen de gereguleerde markt voor deze activiteiten gemiddeld zo’n 296 euro werd uitgegeven, dan denk ik: regie-corporatie, wat lossen jullie dan eigenlijk op?”

David en Goliath

„Wij gaan echter geen armpje drukken met onze collega commerciële beleggers, maar ik baal wel een beetje van die ‘David-Goliath discussie’ als het gaat over beleggers versus woningcorporaties”. Arnold legt uit wat hij daarmee bedoelt: „Beleggers positioneren zich vaak als een Goliath omdat ze commercieel zijn en dus alles goed doen omdat ze een ‘rendement’ halen en ‘voor de markt’ werken. Corporaties huilen in een hoekje, omdat ze door de overheid zo hard worden aangepakt. Vooral na de Veste-casus, waarin een corporatie probeerde uit het systeem te stappen. Wij maken ons klein en grienen in een hoekje. De reactie laat zich dan raden, we worden nog harder aangepakt, versterkt door een vaak onjuiste beeldvorming”.

Echte ondernemers

„Ten opzichte van deze Goliath zijn we echter een soort David. Ook woningcorporaties kunnen als echte ondernemers in deze markt voor onze doelgroep en huurders als overwinnaar uit de bus komen. We dienen dan alleen wel een strijd te voeren op basis van een juiste beeldvorming en niet in discussies geraken met minister Blok over de legitimiteit en inefficiëntie van de sector. Juiste beeldvorming ontstaat wanneer de boekhouders de bedrijfslasten adequaat toerekenen aan de verschillende activiteiten van zijn corporatie”.

Transparant

„We moeten als sector onze kosten dus meer transparant maken. Pas dan kun je een goed vergelijk maken. En als dan blijkt dat je duurder bent, is het zaak dat je dat óf kunt motiveren óf dat je als ondernemer aan de slag gaat om dat te doen verminderen. Helder dient te zijn dat ik niet beweer dat corporaties niet efficiënter kunnen werken: de omvang van de huidige kostenreductieprogramma’s van tussen de 15% - 25% zijn hiervan een duidelijk bewijs”.



Geld op de plank

Jos Vervoort, directeur:

"Halveren van de mutatie leegstand.

Dat deden consultants van AvW2 voor een middelgrote woningcorporatie".

Hoe? *"Door het AvW2-concept **LEAN in 8 weken** toe te passen".*

Geïnteresseerd?

E jos.vervoort@avw2.nl

M 06 51433439

Of kijk op www.lean-in-8-weken.nl



Jaarrekening

„De jaarrekeningen van de sector als ook van beleggers geven ten aanzien van de samenstelling van de bedrijfslasten nu ook nog een uiterst vertoebeld beeld. Reken de bedrijfslasten toe aan de verschillende activiteiten van de organisatie en leg deze gecombineerd met je eventueel bereikte kwantitatieve en/of kwalitatieve doelstellingen vast in je jaarstukken, zodat deze ook voor derden transparant zijn. De jaarverslaglegging biedt daar technisch gezien reeds de ruimte voor, nu de sector naast ouderwets categoriaal ook een functioneel bepaalde jaarresultaat in haar jaarstukken mag opnemen. Dus niet categoriaal opsommen van het totaal van de lonen & salarissen, maar deze kosten opsplitsen naar de activiteiten verhuur & beheer, investeringen in nieuwbouw, bestaand bezit, leefbaarheid, administratie, leiding en zo verder. Op deze manier bepaal je de kostprijs van je activiteiten, waaronder de verhuurbeheerlasten, die dan niet zijn vertoebeld door de lasten van je andere activiteiten.

Eveneens bepaal je de omvang van je totale overhead, zoals loonkosten voor directie en leiding, treasury, communicatie & adviesdiensten die je niet direct aan activiteiten kunt toerekenen. Als je dat bedrag te pakken hebt is het zinnig om te kijken hoe hoog dit is en hoe zich dat verhoudt tot de gerealiseerde kwantitatieve en/of kwalitatieve doelstellingen en tot het business model van je corporatie. Met dit laatste bedoel ik de verhouding van de bedrijfslasten tussen bijvoorbeeld centraal versus decentraal gestuurde corporaties en/of regionaal versus lokaal geïmplementeerde corporaties. Op voorhand is het denkbaar dat deze verschillende business modellen kunnen leiden tot verschillende bedrijfslasten. Bijvoorbeeld meer vestigingen om dichterbij de doelgroep geïmplementeerd te blijven".

Kaasschaaf

„Brenge je toegerekende bedrijfslasten niet in verband met je business model, dan verworden kostenbezuinigingen tot een 'platte kaasschaaf' en krijgen pseudowetenschappers draagvlak voor ideeën als 'de regie-corporatie' als oplossing, waarvan het probleem niet duidelijk is".

Arnold over de regie-corporatie: „Het apenverhaal dat je de jaarrekening pakt, alles op en aftrekt en zegt dat wij 1.200 euro uitgeven per woning aan woon- en beheerlasten en beleggers doen dat voor 450 euro dan zit je gewoon ook 'een banaan met een ananas te vergelijken'. Beide geel, maar probeer een ananas maar eens te pellen. Als getallen van woningcorporaties beter zijn dan die van beleggers, dan worden er ineens wél vraagtekens geplaatst. Is onze leegstand lager, dan is het ineens een andere markt. Het probleem is dat woningcorporaties zich in een hoek hebben geplaatst en zich laten slaan. We moeten trots zijn op wat we doen en uitleggen dat wat we doen geld kost".

Financiële bijsluiter

„Omwille van meer transparantie van cijfers pleit ik dan ook voor 'een financiële bijsluiter bij de jaarrekening' waarin de verdeling van de bedrijfslasten naar de verschillende activiteiten zijn opgenomen. Dit kunnen zelfs de wat oudere boekhouders met grijze haren nog wel herkennen als een ouderwetse 'kosten verdeelstaat'. Als we dat initiatief zelf niet nemen, dan wordt ons dat straks vanzelf vanuit Rijkswege wel opgelegd, vrees ik". Arnold vertelt dat alle 23 woningcorporaties verenigd in de Vernieuwde Stad het initiatief hebben genomen om hun bedrijfslasten te gaan toerekenen naar de verschillende activiteiten en een nadere analyse gaan doen naar de omvang en samenstelling van de aldus bepaalde overhead. „Ook enkele commerciële beleggers hebben inmiddels aan de deur geklopt om mee te doen".

X-factor

Vergelijken is volgens Arnold alleen zinvol op basis van een vergelijkbare grondslag. In dat licht bezien is de financiële directeur van de Alliantie sceptisch over het corporatiebenchmark-initiatief van Aedes. „Het fenomeen benchmarking binnen de sector is teveel een soort 'X-factor show' geworden. Op zoek naar 'the best in class'. Inmiddels is pijnlijk duidelijk geworden wat er terecht is gekomen van die 'Best in Class Corporatie', met de laagste vermogenskostenvoet en jaarlijks de hoogste investeringen. We zullen daar nog enkele jaren saneringssteun voor moeten betalen. En de slechtst scorenden? Daar spreken we met afschuw over. Echte benchmarking echter is: vergelijken met als doel processen nader te optimaliseren".

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

HC&H CONSULTANTS www.hcenh.nl

EFFICIENTER WERKEN **BESPAREN**

PROCESOPTIMALISATIE **Blok**

UITBESTEDEN *verhuurderheffing* **Business & IT alignment**

INFORMATIEVOORZIENING

FRONT OFFICE **I&A Beleid** **Inrichten I&A organisatie & sourcing**

RISICOMANAGEMENT **REGIECORPORATIE**

KlantContactCenter

SAMENWERKEN **Klantgericht werken**

KLANTPROCESSEN **Klantvisie & dienstverleningsconcept**

HC&H KLANTADVIES

www.hcenhklantadvies.nl

Inkomensafhankelijke huurverhoging

QR CODES

Hij vervolgt: „Nu komen bestaande benchmarks vaak niet verder dan plat getalletjes vergelijken. ‘Goh, jullie doen veel aan leefbaarheid, of jullie hebben veel overhead’. Veel overhead of weinig overhead krijgt echter pas een betekenis als je dat aan de diversiteit van je activiteiten en je gekozen business model relateert”.



Bron: jaarrekening 2012, specificatie overhead de Alliantie

Zelfrijzend bakmeel

Van de apparaatskosten van de Alliantie is 50% overhead. Arnold daarover: „Overhead is als ‘zelfrijzend bakmeel’. Je doet even niets en het wordt van zelf steeds groter. Maar het prettige is dat het kleiner maken van echte overhead dan ook niets doet, als het echt overhead is. We zijn daar kritisch op. Voorbeeld? Zijn de kosten van communicatie nodig voor een adequate bedrijfsvoering in de huursector, als er meer dan 100 gegadigden zijn als er een woning vrijkomt? En de investeringen in onze ‘corporate identity’, heeft ons dat zoveel baat gebracht in de discussie die we momenteel voeren met minister Blok over de legitimiteit van de sector? Ik heb daar wel mijn sterke twijfels bij. Je moet kritisch naar je eigen organisatie zijn en blijven, zeker als financieel directeur, met als doel de activiteiten van je organisatie te optimaliseren en proberen continu te verbeteren. Deze sector, maar ook vastgoedbeleggers, hebben naar mijn mening ‘te weinig narren rondom haar Koningen gepositieerd’. Collega’s moeten elkaar, directie en bestuurders blijven uitdagen de organisatie te optimaliseren. Ingrijpen wordt nu afgedwongen door de markt, aandeelhouder of minister Blok. Echte ondernemers, commercieel of sociaal, zouden zich hiervoor moeten schamen”.

Genen

De regie-corporatie gaat volgens Arnold aan het DNA en de genen van de woningcorporatie voorbij. „Er wordt volledig voorbij gegaan aan het fundament van woningcorporaties en waarom deze anders zijn dan beleggers. Het leidt alleen tot de nadruk op de lasten die worden



besteed aan de minimaal noodzakelijke activiteiten, waarbij dan ook appels met peren worden vergeleken. Inzicht in kostenbesteding is naar mijn mening de enige remedie om dit soort onzinnige discussies een halt toe te roepen. Of wordt het toch tijd om te stellen dat vastgoedbeleggers misschien wel meer kunnen leren van de corporatiesector? Doet de Alliantie het beter dan de gemiddelde vastgoedbelegger, omdat wij ook in deze tijden nog steeds meer dan onze bruto huuropbrengsten van ca. 325 miljoen per jaar investeren, terwijl de gemiddelde belegger het op dit moment op dit terrein laat afweten? Ik houd me voorlopig maar vast bij een meer adequate en transparante vergelijking, want als je ananassen probeert te gaan pellen als bananen, houd je pijnlijke vingers over”. ■



voor elke woningcorporatie **vanzelfsprekend**

efficiënter werken
locatie- en tijdsafhankelijk

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**.



Bel voor een afspraak of bezoek onze website.

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



Ger de Wilde, Woonpartners: Een goede samenwerking geeft synergie

Wie een positief geluid over Rutte II wil horen, hoeft doorgaans niet bij bestuurders van woningcorporaties aan te kloppen. Ger de Wilde, directeur-bestuurder van Woonpartners in Helmond is daarop een uitzondering. „Woningcorporaties waren lange tijd de pinautomaat van de maatschappij. Die tijd is nu voorbij“.

Woonpartners vernieuwt, zo meldt de website. Ger legt de noodzaak daarvan uit „Wij hebben altijd redelijk sterk van binnen naar buiten gedacht. We wisten het allemaal wel. Nu kijken we nadrukkelijk naar de klant. Dat wat we doen moet meerwaarde hebben voor de klant“. Hij vervolgt: „Dat zoeken naar meerwaarde voor de klant is best spannend, nu alles door het kabinet Rutte II onder druk komt te staan. Van de andere kant geeft financiële schaarste ons ook handvaten om dingen anders te doen“.

Emancipatie

Over de royale netto bedrijfslasten van zijn organisatie, weliswaar over 2011, zegt Ger desgevraagd: „Het klopt dat wij best hoog zaten in onze netto bedrijfslasten, maar dat kun je alleen afmeten aan wat je doet. Wij hebben van oudsher veel geïnvesteerd in de emancipatie van de wijk. Dan maak je ook meer kosten. Die tijd is voorbij. We kunnen het ons allemaal niet meer permitteren. Nu is het vooral van belang dat te doen wat de klant belangrijk vindt. In die zoektocht zitten we nu als organisatie“.

Zonder sores

„Wat die zoektocht heeft opgeleverd?“, herhaalt Ger de vraag en antwoordt: „Nou, dat klanten gewoon lekker en makkelijk willen wonen, veilig en zonder sores. Eigenlijk heel simpel“.

Pinautomaat

Op de vraag of het niet vreemd is dat klanten nu pas wordt gevraagd wat ze belangrijk vinden, zegt Ger. „Ja en nee. In het verleden werden woningcorporaties ook wel eens de pinautomaat van de maatschappij genoemd. We deden alles in het kader van leefbaarheid. Maar het kon financieel ook allemaal! We hebben in de stad zaken getackeld waarvan we ons nu afvragen of dat wel onze rol was. Dat heeft ons veel geld en personele inzet gekost“.

Buurtbarbecues

„Voorbeelden? Wij hebben samen met de gemeente buurtbeheerders in dienst, we hebben cursussen gegeven, trappenhalsgesprekken gehouden en buurtbarbecues gefinancierd. Nu vragen we ons allemaal hardop af of leefbaarheid en zorg wel in de BBSH hadden moeten staan. Het effect van leefbaarheid is door gebrek aan concrete doelen moeilijk te kwantificeren. Wij kaderen leefbaarheid nu veel duidelijker af, dichter op onze core business“.

Mild

Ger is opvallend mild over de druk die Rutte II op zijn organisatie zet. „De overheid wil overduidelijk woningcorporaties verkleinen en dwingen tot efficiënter werken. Ik onderschrijf dat het efficiënter en effectiever kan. Wij hebben daar nooit naar hoeven zoeken. Het zit niet in de cultuur om echt op kosten te sturen. Dat is ook best lastig zonder concurrentie. In die zin is het politieke ingrijpen

nog niet zo slecht om de sector tot bezinning te krijgen“. Toch is Ger ook kritisch. „Op de lange termijn is het de vraag of de heffingen ten goede komen aan de volkshuisvesting. We moeten oppassen voor verval van de sector en dat we niet de verkeerde kant op doorslaan“.

Zaaien en oogsten

In het ondernemingsplan 2012-2016 schrijft Ger dat hij eerst wil zaaien en dan oogsten. Op de vraag of hij daarvoor ook eerst heeft moeten snoeien, zegt hij: „Ja, om kosten te reduceren hebben we moeten snoeien en ik denk ook dat dit goed is. Om de reorganisatie in beeldspraak te uiten; de akker is omgewoeld en we kunnen nu zaaien. Je redt het niet met alleen snoeien, je moet ook durven vernieuwen“.

Inhuren

„Om uiteindelijk te oogsten is naast kostenreductie en kostenbeheersing ook een andere cultuur nodig. Het besef bij de mensen dat het met minder moet is er wel, maar je loopt tegen alledaagse beslommingen aan. Dan roept er iemand ‘kunnen we daar niet iemand voor inhuren?’ in plaats van ‘kom op, we plakken er zelf even een paar uur extra tegenaan’. Dat is een harde noot die zich lastig laat kraken. We moeten met zijn allen veel meer verantwoordelijkheid nemen en eigen kracht en kennis benutten. De wil is er, maar men weet niet goed hoe en waar te beginnen.“.

Hij vervolgt: „Bij onze reorganisatie zat ik veelvuldig met de vakbonden aan tafel. Die zijn wars van vernieuwen en zitten vast op arbeidsrechten. Dat maakt veranderen moeilijk. Het lastige is ook dat we moeilijk kunnen aantonen dat we het niet kunnen betalen. Maar zet de CAO voor woningcorporaties maar eens tegenover het bedrijfsleven. De komende jaren is dat niet meer vol te houden. De inkomens van bestuurders maar ook personeel zullen verder onder druk komen te staan“.

Core business

Woonpartners heeft de eigen onderhoudsdienst inmiddels afgestoten. „Dat zien wij niet als onze core business“, licht Ger toe. „Dat kan een aannemer veel beter. Het samenwerken met een professionele partij voor onderhoud geeft synergie. Specialiseren leidt tot efficiency. Je kunt je als woningcorporatie niet op alles specialiseren. De uitdaging zit hem in het opbouwen en onderhouden van een vertrouwensrelatie met je leveranciers. Dan wordt een opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie uiteindelijk een duurzame samenwerking. Dat is helemaal nog niet zo eenvoudig, omdat er allerlei structuren om de samenwerking heen worden gebouwd. Die werken juist het verder uit elkaar groeien in de hand. Voorbeeld? Het moeten aanbesteden bijvoorbeeld of de strenge controles op het naleven van afspraken. Dat bemoeilijkt het aangaan van een één op één vertrouwensrelatie“.

>>

karmac



Uw dossiers, onze uitdaging!

- Digitalisering
- Archiefopslag
- Postverwerking
- Business Process Outsourcing

Karmac ontzorgt vele organisaties binnen bedrijfsleven en overheid op het gebied van de interne en externe informatiestromen. Vele woningcorporaties zijn wij inmiddels van dienst met digitalisering van bijvoorbeeld VHE-dossiers, tekeningarchieven en personeelsdossiers. Mogen we ook u van dienst zijn?

Bel voor een afspraak 0320 - 28 69 59.

www.karmac.nl

Pascallaan 72, 8218 NJ Lelystad
T 0320 - 28 69 59, info@karmac.nl

„Wat de core business is van woningcorporaties is trouwens ook een lastige vraag. Je kunt het heel ver afpellen, tot enkel het verdelen van schaarse woonruimte en contact onderhouden met de klant overblijft. Alles eromheen kan veel beter door anderen worden uitgevoerd”.

Samenwerkingsvormen

Dat Woonpartners vernieuwt heeft ook zijn weerslag op de manier waarop Woonpartners omgaat met bijvoorbeeld de maatschappelijke partijen in de stad. „We moeten allemaal bezuinigen dus ik denk dat we meer naar samenwerkingsvormen moeten zoeken hoe we de taken samen gaan oplossen. Door afspraken te maken over die taken en welke verantwoordelijkheden iedereen daarin heeft. Nu komt het voor dat we dingen doen die anderen ook doen, of zouden moeten doen”.

Synergie

Ook met andere woningcorporaties wordt de synergie gezocht. „Ik geloof in de gedachte van shared services. Op ICT gebied werken we samen met twee collega-corporaties uit de regio. Dat levert een duidelijke meerwaarde op. We hebben alle drie SG als leverancier dus kennisdelen is daarmee bij uitstek al eenvoudiger. Je leert van elkaar en je kunt goede suggesties snel adopteren”.

Laaghangend fruit

Op inkoopgebied van hard- en software hebben de drie woningcorporaties ook al het laaghangende fruit van de samenwerking geplukt. „In plaats van drie servers hebben we nu één gezamenlijke server. Dat is efficiënter in beheer en vraagt minder beheercapaciteit”.

Loslaten

„Toch is samenwerken niet altijd eenvoudig. Je moet je eigen beleid los durven laten. Dat is in het begin spannend, totdat je beseft dat je niet zoveel verschilt van andere corporaties. Maar iedereen zit er vaak toch met een eigen belang in. Pragmatische keuzes zijn snel gemaakt en opgepakt, maar beleidsbepalende zaken hebben meer tijd nodig. In dat proces zijn we nog zoekende. Echter, als iedereen binnen de samenwerking zijn eigen kunstje blijft doen, zal van synergie geen sprake zijn. Dan is één plus één min één”.

Hedendaagse technologie

Woonpartners implementeert op dit moment Tobias AX. „Tobias AX sluit beter aan op wat wij van een systeem verwachten. Het biedt ons meer mogelijkheden, onder meer op het gebied van managementinformatie en vastleggen van verplichtingen. Het is hedendaagse technologie waarmee het prettig werken is. Dat moet ook, omdat we het met minder mensen moeten doen. De nieuwe techniek van AX moet ons daarbij helpen. Eigenlijk wil ik mij zo min mogelijk bemoeien met automatisering. Het liefste zou ik zeggen:



SG, zorg dat het draait en zorg dat ik er geen omkijken naar heb. Dat past ook in onze gedachte dat we ons steeds weer afvragen: wat doen we zelf, wat besteden we uit. Met dit soort keuzes zullen we de komende jaren veel bezig zijn”.

Regie-corporatie

„In dat kader geloof ik ook echt dat we richting de regie-corporatie gaan. In de markt zie je nu al stappen in die richting. De corporatie wordt gesplitst in een regieclub en een financiële beheerclub. Je hoeft echt niet perse de huur zelf te incasseren, ook dat kunnen anderen veel beter. Onder druk wordt alles vloeibaar en aangezien de druk steeds groter wordt zullen woningcorporaties ervoor moeten openstaan om oude gewoonten los te laten. Het is een nieuwe realiteit waaraan woningcorporaties moeten wennen”. ■

Snel inzicht in ontwikkelingen op de woningmarkt?

Managementinformatieproducten voor woningcorporaties helpen u verder.



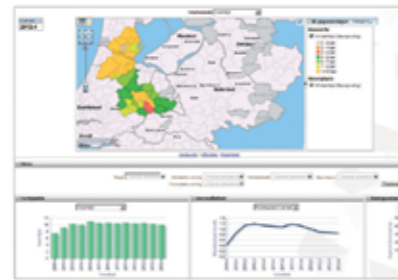
◆ Nieuwsgierig geworden?

De nieuwste managementinformatieproducten van WoningNet geven u antwoord op vragen waar u dagelijks mee te maken heeft als u nieuw beleid maakt of bestaand beleid moet bijsturen.

Wilt u zien wat onze producten voor u kunnen betekenen? Bekijk dan de video of download de online brochure via www.woningnet.info/OverWoningNet/Themas/Managementinformatie

Bel **0294-299100** of mail ons contact@woningnet.nl voor een persoonlijke kennismaking.

Inzicht, bijvoorbeeld in de gemiddelde wachttijd van een woning in uw werkgebied, het aantal weigeringen, behalen van de 90% norm, leegstand, mutatie en de verhuistromen in uw regio.



Dit soort informatie is snel, gemakkelijk en op elk moment inzichtelijk voor u via een online dashboard met tabellen, grafieken, kaarten en illustraties. De managementinformatieproducten zijn gekoppeld aan een zeer uitgebreide database die dagelijks wordt ge-update. Alle informatie is daardoor zeer actueel.



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



Peter van de Weg

Raud Dijkstra

Elkien spiegelt zich aan de markt

Bij Elkien kijken ze iedere dag in de spiegel. Niet uit ijdelheid, maar om de eigen bedrijfsvoering te spiegelen aan de markt. „Van een spiegel word je niet altijd blij“.

Een gesprek met **Peter van de Weg**, directeur Strategie & Financiën en **Raud Dijkstra**, teammanager Financiën bij Elkien over sturen op marktwaarde.



Snakeware, 'n werelds merk

Regisseur in de online wereld sinds 1995 en de verbindende kracht tussen al uw softwarepakketten zoals SG TobiasSM, 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



Sturen op marktwaarde is de laatste tijd een modewoord geworden, zegt Peter van de Weg, directeur Strategie & Financiën bij Elkien. Het blijft echter vaak hangen als begrip en wordt nog nauwelijks echt concreet toepasbaar gemaakt voor sturing en verantwoording. Dat gold ook voor Elkien, erkent Peter, die sinds 2004 in de corporatiesector werkt en daarvoor bij PwC in de accountancy werkzaam was. „Juist als woningcorporatie zijn we niet in staat gebleken om de maatschappelijke relevantie aan te tonen. We lieten geld liggen maar waren onvoldoende in staat om aan te tonen welke maatschappelijke effecten dat teweeg bracht. Daar hebben we ons in het verleden ernstig tekort mee gedaan”.

Spiegel

Bij de Friese woningcorporatie Elkien (18.000 vhe, 200 medewerkers) brengen ze daar nu verandering in. Peter: „Wij gebruiken marktwaarde als een soort spiegel voor de eigen bedrijfsvoering. We kijken met de bril van de markt naar de eigen organisatie. Hoe zouden marktpartijen de keuzes maken die wij maken? Dat scherper krijgen is een bewustwordingsproces. Waar geven we meer uit dan een marktpartij of nemen we genoegen met minder inkomsten? En welke maatschappelijke effecten realiseren we daarmee? Dat willen we transparant in beeld brengen en daar beter op sturen en over verantwoorden. Bewuste keuzes maken in plaats van onbewust geld laten liggen”.

Verantwoording en sturing

Bij Elkien zagen ze in de huidige discussie over maatschappelijke relevantie van woningcorporaties en toenemende regelgeving vanuit de raad voor de jaarverslaggeving die veel meer naar marktwaarde neigt, een mooie aanleiding om daarvoor een instrumentarium te ontwikkelen. Raud Dijkstra, sinds drie jaar werkzaam bij Elkien als teammanager Financiën en onder meer verantwoordelijk voor het financiële sturingskader, benadrukt dat Elkien niet sec kijkt naar het begrip marktwaarde zoals dat in het verleden is gepredikt. „Voorheen ging het bijvoorbeeld vooral over de waardering van vastgoed in jaarrekeningen. Wij gebruiken de marktwaarde voor verantwoording en sturing en verbinden deze twee werelden met elkaar. Dat verbinden is de crux. Samen met Reasult hebben we hiervoor een instrument ontwikkeld dat onze gedachtegang vertaalt naar getallen. Daarmee tonen we het verschil in kosten van onze eigen keuzes en die van de markt. Keuzes maken we hierdoor vooraf en expliciet en dat maakt ons scherper. Daarnaast gebruiken we het instrument om ons te verantwoorden en sluit het prima aan bij de nieuwe verslaggevingsregels”.

Graadmeter

Over het spiegelen met de markt zegt Peter: „We willen ons niet zozeer meten aan de beste. We willen wel beter

kunnen uitleggen waarom we bepaalde keuzes maken. Dat past ook in de maatschappelijke discussie”. Dat marktwaarde daarvoor de beste graadmeter is, beamen beide heren. „Wij vinden dat efficiency en bedrijfsmatigheid onlosmakelijk verbonden zijn met marktwaarde, omdat dat de spiegel van de markt is. Je bent daarmee in staat om het financiële rendement af te zetten tegen het maatschappelijke rendement”.

Professionalisering

Het sturen op marktwaarde – laat staan op de manier waarop Elkien het doet – is nog geen gemeengoed in de corporatiesector. „Het zou helpen als andere woningcorporaties ook omgaan met marktwaarde zoals wij dat doen”, zegt Peter daarop. „Je kunt van elkaar leren, best practises ontwikkelen. Het draagt ook bij aan externe verantwoording. Het zou mooi zijn voor de professionalisering van de sector”. Raud vult aan: „Nu wordt er vaak vergeleken op basis van staatjes en definities waarbij je je moet afvragen; vergelijken we wel hetzelfde? Dat levert niet de goede discussie. Daarom hebben we dit eigen instrument ontwikkeld, los van branchecijfers. Maar voor onze eigen sturing en verantwoording is het minder relevant dat anderen het nog niet toepassen”.

Dagelijks onderhoud

De spiegel van de markt wordt bij alle bedrijfsonderdelen voorgehouden. Raud noemt als voorbeeld dagelijks onderhoud. „Waarom geven wij honderden euro's meer uit aan onderhoud dan marktpartijen? Dat komt deels door ouderdom van bezit, maar in het verleden hebben we soms ook onbewust teveel geld uitgegeven. Ook de eigen dienst wordt dus de spiegel van de markt voorgehouden. Kan het scherper, kan het met minder?” Peter vult aan: „Vooralsnog kiezen we ervoor om de eigen dienst in eigen beheer te houden, maar we streven ook hier naar marktconformiteit. Het kan best zijn dat we accepteren dat een eigen dienst duurder is, maar dan moet het wel maatschappelijk effect hebben. Onze stakeholders mogen ons daar kritisch op bevragen”.

Niet-sociaal

Volgens Raud wordt een begrip als marktwaarde in de corporatiesector snel geassocieerd met niet-sociaal of 'minder voor de huurder'. „Dat is een groot misverstand”. Peter knikt en zegt: „We verzakelijken, maar juist in het belang van de huurder. Als je binnen een organisatie iets wil veranderen, krijg je per definitie de vraag 'waarom'? Je moet een term als marktwaarde daarom ook niet als financieel instrument introduceren, maar als een prikkel om intern het gesprek te voeren over bedrijfsmatigheid en efficiency. Dan doet het meer iets met het gedrag van mensen. De spiegel van de markt is een enabler voor gedragsverandering om anders naar jezelf te kijken. Van een spiegel word je nou eenmaal niet altijd blij”. ■

Debiteurenbeheer Nijestee gooit hoge ogen

„Het debiteurenbeheer van Nijestee slaat beter aan dan bij vergelijkbare woningcorporaties”, zegt Henk Dijk, manager Woonadministratie van de Groningse woningcorporatie. Aan CorporatieGids Magazine vertelt hij wat het geheim is van dit succes.

Debiteurenbeheer Nijestee gooit hoge ogen ■

„Veel corporaties schrijven huurders nog steeds op een vast moment in de maand aan”, begint Henk zijn betoog. „Dit gebeurt in 98% van de gevallen met een brief, waarvan de tekst voor alle huurders hetzelfde is. Na een tweede herinnering volgt dan een ingebrekestelling, misschien nog een keer een belronde en dat is het dan. Dat doen we bij Nijestee al een tijdje niet meer”.

Erger voorkomen

Debiteurenbeheer bij Nijestee houdt in dat we huurders in een heel vroeg stadium wijzen op een betalingsachterstand. De huur die iedere maand betaald wordt, is een groot deel van het besteedbaar inkomen. Wanneer er een achterstand van één maand ontstaat, dan is het al lastig genoeg om deze weer in te lopen. Daarom zit Nijestee er bovenop. Lukt het inlopen van de huurschuld niet, dan is de kans aanwezig dat het tot een ontruiming komt. Het missen van een dak boven je hoofd, maakt het probleem alleen maar erger.

Ruimte voor klantcontact

Hij vervolgt: „Een aantal jaren geleden hebben we vastgesteld dat voor een lagere huurachterstand meer ruimte nodig was om in contact met de klant te komen. Deze hebben we gevonden door ruimte in de workflow te creëren en huurders naar betaaldgedrag te differentiëren. We plakken ze geen standaard etiket op het voorhoofd, maar kwantificeren de wijze waarop de huurder omgaat met afspraken”.

Profiel

„Hoe dat werkt? Iedere huurder krijgt van ons een profiel. Het eerste profiel is nieuwe huurder. Een tweede profiel is goede betaler, het derde en vierde profiel respectievelijk matige en slechte betaler. Tot slot is er nog een vijfde profiel voor de huurders die in budgetbeheer zitten bij de Groningse Kredietbank. De acties die we inzetten binnen de profielen sluiten naadloos aan bij de genoemde profielen”.

Henk licht toe: „Een nieuwe huurder volgen we een aantal maanden op de voet. Standaard moeten huurders via een verplichte automatische incasso per de 1^e van de maand betalen. Gebeurt dit niet, dan worden ze zo snel mogelijk gebeld en bij geen gehoor uitgenodigd voor een gesprek op kantoor. Het heeft een opvoedkundig karakter met een sterk appél voor afspraak is afspraak. Na zes maanden



‘verhuist’ de nieuwe huurder naar één van de andere vier profielen. Idealiter natuurlijk naar het tweede profiel. Ben je een goede betaler maar betaal je een keer net wat later dan de eerste van de maand? Dan krijg je een vriendelijke brief of telefoontje. Maar krijgt de nieuwe huurder na zes

maanden direct het profiel matige betaler, dan zitten we er kort op. Krijgt een huurder het profiel slecht dan zijn de acties nog veelvuldiger en is de tone of voice streng”.

Automatisering

„Binnen de profielen is automatisering toegepast waar het kan. De debiteurenbeheerder werkt met een agenda, die dagelijks wordt geactualiseerd. De incasso-workflow verloopt zoveel mogelijk digitaal en wordt aangevuld met belacties, pré-incassobrieven en sms-berichten. Betalings-toezeggingen worden direct vastgelegd. Afspraak niet nagekomen? Dat vindt de debiteurenbeheerder direct terug in de dagelijkse agenda. Dan bellen we direct, juist omdat we de mensen graag willen helpen”.

Belactie

„Het geautomatiseerde proces wordt binnen één maand afgewerkt. Dat geeft ons voldoende ruimte om de belactie zelf uit te voeren. Hiermee is de doelstelling gerealiseerd, maar het is ook belangrijk voor de debiteurenbeheerder. We willen in een vroeg stadium de niet-willers van de niet-kunners onderscheiden”.

Resultaat

Nijestee onderscheidt zich met deze werkwijze van andere woningcorporaties. Dat is ook terug te zien in het resultaat in vergelijking met landelijk vergelijkbare woningcorporaties. „Ondanks de recessie hebben we de huurachterstanden en afboekingen niet zien oplopen. Momenteel hebben we 0,41% huurachterstand onder zittende huurders. In 2012 hadden we 27 ontruiming op circa 14.000 woningen. In het eerste kwartaal van dit jaar 7 ontruiming”.

Dagelijks zijn bij Nijestee 3 medewerkers bezig met debiteurenbeheer. „Ze zorgen vanachter het bureau dat het geld binnenkomt”, zegt Henk. „We hebben 1 medewerker in de buitendienst voor de persoonlijke benadering van de huurders, die eigenlijk naar de deurwaarder moeten. Daarnaast vangen de medewerkers van Wooninformatie natuurlijk ook al de eerste algemene vragen over de huurbetaling op. Van alle telefoontjes is dat naar schatting 30%”.

Op de stapel

„Sinds 1 juli 2007 werken we al met een verplichte automatische incasso. Je mag best van een huurder eisen dat ze een automatische incasso afgeven. Circa 2% huurders ontvangen nog een acceptgirokaart voor de maandelijkse huur, waarvoor zij overigens extra betalen. Vanaf 2014 stappen we er helemaal vanaf. Fysieke post komt op de stapel en wordt soms niet eens geopend. Daarom worden er in het incasso-proces ook geen herinneringen met acceptgirokaart verstuurd, maar accept-emails. Het versturen hiervan kost ook geld,

>>

Andersom ontwikkelen en verbinden

De organisatieadviseurs van Andersom kennen de vraagstukken in uw sector als geen ander.

Zij verbinden, inspireren en motiveren. Door mee te denken en samen antwoorden te formuleren. Door mensen serieus te nemen. Dat motiveert om mee te bewegen en de gewenste verandering te ondersteunen. Of het nu een systeemimplementatie, kostenbeheertraject of een organisatieverbetering betreft.

Andersom werkt bij tientallen woningcorporaties aan verbetertrajecten die impact hebben. Want de organisatie verandert de mens niet.

Het werkt andersom.

www.tijdvoorandersom.nl

and
ersom

www.tijdvoorandersom.nl

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 Dintther the document company
Eltfweg 2a, 4941 VP Raamsdonksveer
Tel. 0162-519955 - info@vandintther.net
www.vandintther.net



SPECIALIST IN SHAREPOINT OPLOSSINGEN

Vabi Assets Beleidssimulatie helpt u om uw beleidsdoelen op optimale wijze te behalen!

- Ongekend inzicht in uw woningvoorraad op elk gewenst niveau
- Optimale afstemming tussen alle disciplines in uw organisatie
- Komen tot een optimale beleidsvariant die voldoet aan uw doelen en past binnen de gestelde kaders



Meer weten? Kijk op
www.vabi.nl/beleidssimulatie



maar is wel goedkoper. Die accept-emails komen binnen op bijvoorbeeld de smartphone van de huurder en dat leidt tot een snellere reactie. Vanaf de accept-email kan de huurder direct naar iDEAL om te betalen. De techniek draagt er ook aan bij dat mensen sneller betalen”.

Greep in portemonnee

„Ruim 90% van de huur komt via automatische incasso binnen. Het stornopercentage is circa 5%. De positie van woningcorporatie wordt ook wel eens misbruikt. Zo van 'Ik tref wel even een regeling bij de woningbouw'. We worden nog al eens gezien als een financiële instelling die maar bereid moet zijn een regeling te treffen. Onze deur staat altijd open, maar Nijestee treft niet onder alle omstandigheden een betalingsregeling. Ons motto is: Ga met ons in gesprek, want we denken graag met u mee. Communicatie is een belangrijke competentie binnen het debiteurenbeheer. Je doet tenslotte toch een greep in de portemonnee van de huurder.

Storno's

Storno's zorgen voor druk op het incassoproces; zeker nu de huurder 56 dagen de tijd heeft om een incasso te annuleren. In verhouding is het aantal mensen dat niet automatisch op de 1^e van de maand kan betalen klein, maar ten opzichte van de huurder die wel tijdig betaalt moet je hiermee wel aan de slag. Een externe partij benadert maandelijks deze huurders en stemt de huurbetaling af met de inkomende geldstroom van de huurder. In samenspraak wordt naar een oplossing gezocht en dat kan bijvoorbeeld een incasso op de 10^e van de maand zijn.

Ketenpartners

De huurinkomsten zijn essentieel voor Nijestee. Desondanks heeft Nijestee oog voor de positie van de huurder, wanneer het even tegen zit. Daarom zijn er goede afspraken gemaakt met de ketenpartners zoals de Groningse Kredietbank, OGGz, VNN en ook de gerechtsdeurwaarders. Voor een goed incassobeleid is een goede samenwerking met ketenpartners onontbeerlijk. Nijestee wil zorgen, dat er hulp geboden kan worden wanneer de huurder hierom vraagt en gemotiveerd is”.

Voicemail

Ruimte voor verbeteringen ziet Henk nog steeds. „Met name voor de belacties zijn we veel tijd kwijt. Dat moet efficiënter. Je bereidt je voor op het gesprek, kijkt dossiers door en komt vervolgens in de voicemail terecht. Je spreekt een bericht in en vaak is het resultaat dat de huurder alsnog betaalt. Dat is natuurlijk mooi, maar je wilt graag met de huurder in gesprek”. Binnenkort start een pilotproject dat ervoor moet zorgen dat de debiteurenbeheerder de huurder daadwerkelijk aan de telefoon krijgt.

Debiteurenbeheer Nijestee gooit hoge ogen ■

Laatste kans

Ook wil Henk samen met de Groningse Kredietbank een pilot voor een laatste kansbeleid opzetten. „Ontruimen kost circa € 9.000,- per woning”, motiveert hij. „Met het vonnis tot ontruimen in de hand, willen we de huurder onder strenge voorwaarden nog een laatste kans geven. Wil de huurder dit niet of is hij onvoldoende gemotiveerd, dan wordt het vonnis alsnog uitgevoerd. Natuurlijk is het discutabel. Waar houdt het op, hoe geloofwaardig ben je. Maar Nijestee is er om te huisvesten en niet om te ontruimen”.



Bedreiging

Hij vervolgt: „De grootste bedreiging komt in dat opzicht van het Rijk. De Belastingdienst, het Waterschap e.a. hebben oneigenlijke middelen gekregen. Indien nodig trekken ze rekeningen leeg tot de roodstand. Daarmee gedragen ze zich als preferente schuldeisers. In het ergste geval is de schuldhulpverlening (en daarmee de schuldenaar en andere schuldeisers) weer terug bij af, omdat andere betaalafspraken niet kunnen worden nagekomen”. ■

CORPORATIEPLEIN

CORPORATIEPLEIN

Dagje kennis updaten op CorporatiePlein

In Expo Houten vindt op **26 september** de derde editie van CorporatiePlein plaats. Uit de vele aanmeldingen die nu al via de website zijn binnengekomen blijkt dat de corporatiesector er weer reikhalzend naar uitziert. Logisch! Een bezoek aan deze speciale kennisdag over bedrijfsvoering en ICT voor woningcorporaties is de leukste en efficiëntste manier om in één dag je kennis bij te spijkeren.

**CORPORATIE
PLEIN 2013**
BEDRIJFSVOERING & ICT KENNISDAG
VOOR WONINGCORPORATIES

Waar en wanneer

26 september 2013 van 09.00 uur tot 16.00 uur in Expo Houten.

Gratis parkeren. Gratis toegang voor medewerkers van woningcorporaties.

Medewerkers van woningcorporaties kunnen de bedrijfsvoering & ICT-kennisdag gratis bezoeken. Wat heeft CorporatiePlein 2013 dit jaar te bieden?

Slim

Corporatiemedewerkers kunnen op CorporatiePlein kennis opdoen over nagenoeg alle facetten van bedrijfsvoering & ICT. De opzet van CorporatiePlein is compact en laagdrempelig; je loopt eenvoudig bij de leveranciers en adviseurs binnen, maar liefst 64 in totaal. Een beetje slim je route bepalen en je doet kennis op waarvoor je anders misschien wel dagen in de weer zou zijn geweest.

Kennissessies

Naast een royaal aanbod van adviesbureaus en leveranciers op het plein, kunnen bezoekers ook weer kennissessies van leveranciers en adviseurs bezoeken. Het aantal bezoekersplaatsen is per sessie gelimiteerd. De onderwerpen van de sessies worden bekendgemaakt op de website van CorporatiePlein.

Bezoekargument

Corporatiemedewerkers zullen dit jaar CorporatiePlein met

een extra argument gaan bezoeken, zo is de verwachting. Er wordt veel van corporaties en haar medewerkers verwacht. Het moet goedkoper, beter, efficiënter. Dat er veel bedrijven zijn die staan te popelen om corporaties daarbij te helpen, blijkt wel uit het goedgevulde plein. Voor corporaties is het minimaal zaak om vast te stellen of dat wat ze doen, ze dat goed doen. Alles begint dan bij kennis van de actuele stand van zaken. CorporatiePlein biedt dat referentiekader.

Opvallend

Opvallend is dit jaar ook weer het aanbod op het gebied van klantportalen, klantcommunicatie en mobiele toepassingen, zoals voor onderhoud. Verklaarbaar, omdat corporaties enerzijds steeds meer handelingen verleggen naar de klant en anderzijds de werkzaamheden van – bijvoorbeeld – medewerkers onderhoud zo efficiënt mogelijk willen ondersteunen.

Voor wie

Managers bedrijfsvoering, informatiemangers, ICT-managers, managers financiën, managers wonen, managers onderhoud, communicatieprofessionals en directies van woningcorporaties. Aanmelden kan snel en simpel op www.corporatieplein.nl.



KRUISPUNT 2020: worden corporaties weer een 'ouderwets' bedrijf? Doormodderen of terug naar de kerntaak

Vastgoedtransacties, complexe financieringsstructuren, wangedrag van bestuurders en falend toezicht. Het zijn deze factoren die de corporatiesector - maar ook andere sectoren - door elkaar hebben geschud. Voor woningcorporaties lijken er in ieder geval veranderingen aan te komen. Het moet anders, maar hoe en langs welke wegen? In het navolgende artikel schetst Jan van der Moolen, voormalig directeur Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) een beeld van de mogelijke richtingen.

Doormodderen of terug naar de kerntaak ■

Vanuit de overheid zijn grofweg drie scenario's mogelijk: het terugkeren op de stappen van de verzelfstandiging, het doorgaan op het huidige traject met aanpassingen of het doorzetten van de beweging richting de marktsturing. Voordat Van der Moolen inzoomt op deze routes, beschrijft hij eerst hoe de sector tot dit kruispunt van keuzes is gekomen.

De dvd-jaren: 1983 - 1998

In een lange reeks van jaren en discussies werd na 1983 met de oprichting van het waarborgfonds sociale woningbouw de ene na de andere stap gezet en uiteindelijk leidde dit tot het losknippen van een financiële relatie tussen rijk en corporaties. De centrale begrippen in die tijd waren decentralisatie, verzelfstandiging en deregulering, de dvd-jaren. Niet dat men in de corporatiesector zat te wachten op landelijke fondsvorming. Men was bevreesd voor afwenteling van bezuinigingen door de rijksoverheid en drong aan op de oprichting van een financieringsfonds en zelfs werden de mogelijkheden van een eigen corporatiebank onderzocht. De bezwaren richtten zich op een viertal onderdelen:

1. De verschillen in bezit, ouderdom, locatie, woningmarkt en kwaliteit van bestuur en management zijn niet meegenomen,
2. Premiëring op slecht beleid is mogelijk,
3. De bedrijfseconomische verantwoordelijkheid van corporaties zelf moet worden meegewogen en
4. Een meer marktgerichte benadering is gewenst, zeker als het beheer van de woningvoorraad centraler komt te staan.

Deze bezwaren zijn zeker in het huidige tijdsgewricht bezien, niet zonder betekenis, maar het CFV kwam er wel en in combinatie met het waarborgfonds en de achtervang van rijk en gemeenten, is een zekerheidsstructuur geschapen die twee grote voordelen opleverden: er was in principe altijd financiering voor nieuwbouw en verbetering beschikbaar en het geld was tegen een lagere prijs beschikbaar.

Tegenover die voordelen staat nu het besef dat de gecreëerde structuur geleid kan hebben tot 'moral hazards'. Er is een structuur waarin vormen van marktwerking zijn geïntroduceerd, waar nog steeds sprake is van werkzaam zijn in een publiek domein met overheidstoezicht en waar de consumentenmacht beperkt is gebleven. In de nota volkshuisvestingsbeleid in de jaren negentig was nog uitgegaan van een samenspel tussen gemeente, corporaties en bewonersorganisaties, maar daar is nog niet veel van terecht gekomen. Corporaties veranderden van traditionele verhuurders met een ledenstructuur tot moderne woonproducenten met klanten.

De moz jaren: 1998 - 2013

Waar in 1993 het toezicht op woningcorporaties nog bij gemeenten was gelegd, werd in mei 1998 het toezicht weer teruggehaald naar het rijk: deels (volkshuisvestelijk en rechtmatigheidtoezicht) naar het toenmalige ministerie van

VROM en nieuw was dat het CFV naast de saneringstaak het (beperkte) financiële toezicht kreeg. Naast de opmerkelijke scheiding was opvallend dat in de besluitvorming noch in 1997, noch in 2002, heldere keuzes gemaakt zijn voor een daadwerkelijk onafhankelijke financiële toezichthouder: alle instrumenten bleven voorbehouden aan de voor het beleids-terrein verantwoordelijk minister, net als daarvoor het geval was bij het gemeentelijk toezicht. Maar ook de relaties tussen beide toezichthouders en andere partijen als het waarborgfonds werd in tegenstelling tot de relatie bij de sanering (de 'naadloze aansluiting') in het financiële toezicht niet uitgewerkt, evenmin als die tussen het externe en interne toezicht. Het toezicht kende formele en materiële toezichthouders die ook nog eens gebrekkig communiceerden zoals de commissie Hoekstra in 2013 vaststelde. Het interne toezicht richtte zich aanvankelijk vooral op de financiële continuïteit.

Witte zwanen

Waar in 1998 en 1999 vrijwel alle publicaties nog uitgingen van de corporatie als 'taakorganisatie', werd in de jaren daarna een enorme vlucht genomen richting het maatschappelijk ondernemen en werd gepleit voor meer zelfregulering. In het bbsh stond een aantal prestatievelden, maar die zijn nooit verder uitgewerkt. Het bleven 'kapstokbegrippen'. Het was de corporatiesector zelf die invulling gaf aan het publieke domein. Volkshuisvesting werd een containerbegrip. Daarnaast was sprake van constante stijging van de waarden van het vastgoed, van huurprijzen boven inflatie, van verkopen van woningen die jaarlijks zo'n € 2 à 2,5 miljard opleverden en een steeds betere beheersing van de leningenportefeuille met daardoor rentevoordelen. De financiële bomen leken de hemel in te groeien, liquiditeitentoezicht was een nauwelijks interessant fenomeen. Eerder gingen de gedachten over nog meer investeringen: wonen, zorg en leefbaarheid werden geïntroduceerd. Het corporatiebezit steeg in aantallen woningen nauwelijks in de jaren 2005 tot 2010, de personele capaciteit groeide met zo'n 25%. Bij dat alles leken er alleen maar witte zwanen te bestaan. Het idee dat er ook nog eens een zwarte zwaan zou zijn, heeft lange tijd ontbroken, totdat de financiële crisis in 2008 uitbrak en effecten ook pijnlijk zichtbaar werden in de corporatiesector.

Legitimiteitsvraag

De verhouding tussen de overheid en de corporatiesector werd vooral gekenmerkt door discussie en het benoemen van commissies over de ordening (welke partijen spelen welke rol?) en de sturing (wie stuurt en/of is verantwoordelijk?). Er bleef geharrewar over de legitimiteitsvraag: van wie is de corporatie? De rollen van eigenaar en opdrachtgever zijn niet adequaat ingevuld. Theorieën over het rentmeesterschap of de agent - principaal verhouding bleken niet te volstaan.

>>

nieuw!



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).



Het idee dat er ook nog eens een zwarte zwaan zou zijn, heeft lange tijd ontbroken, totdat de financiële crisis in 2008 uitbrak en effecten ook pijnlijk zichtbaar werden in de corporatiesector.

Gevoegd bij het ontbreken van efficiëncyprikkels en de jarenlange bovenmatige stijging van de bedrijfslasten, groeide de onvrede, vooral buiten de corporatiesector.

De verschillende commissies (2005 commissie De Boer, 2006 commissie Schilder, 2007 commissie Meijerink) en wetsontwerpen (Van der Laan 2009, Donner 2011 en Blok 2012) kenden steeds andere uitgangspunten bij de invulling van het publieke belang of van de rol van de externe toezichthouders. De corporatie als maatschappelijk ondernemer met aansturing en correcties vanuit de overheid (toezicht), de markt (prikkels tot effectief en efficiënt opereren) en de consument, is een onwerkbaar ideaal gebleken.

Het verdien- of verdwijmodel

De roep om een meer transparante boekhouding in de corporatiesector is al een oude. De verschillen in waardering van het vastgoed, maar ook de vrijheid in verantwoording van diverse kostencomponenten in de jaarstukken, maken dat een goed inzicht in de financiële positie van corporaties altijd met de nodige slagen om de arm geschiedt. Daarbij werd tot voor kort ook nauwelijks in termen van rendement gedacht. Waar wordt het geld binnen de exploitatie en beheer verdiend en aan welke maatschappelijke taken wordt het uitgegeven?

Robin Hood

Ook ontstond het Robin Hood effect: corporaties moesten commerciële activiteiten ondernemen waarvan de opbrengsten ten goede zouden komen aan de sociale kerntaken. Slechts een beperkt aantal corporaties is geslaagd in die opdracht. Recente voorstellen over het driekamer model of de regiecorporatie proberen hier een betere invulling te geven aan

het zichtbaar maken van de financiële spankracht op corporatieniveau. Corporaties beginnen steeds meer te lijken op een exploitatiebedrijf. Het jarenlange door corporaties gehanteerde verdienmodel heeft zijn langste tijd gehad. Bij doorgaan zou dat uiteindelijk leiden tot een verdwijmodel.

Aandeelhouders gevraagd?

Na de invoering van het BBSH in 1993 werd de juridische vorm van veel corporaties van vereniging omgezet in stichting. Tevens werd een overstap gemaakt naar een raad van toezichtmodel. Daarmee werd het juridische model van de structuurvennootschappen uit het burgerlijk wetboek gekopieerd, alleen kent men daar nog de aandeelhouder. Maar wie is bij een woningcorporatie de aandeelhouder? Dat lijkt niet de rijksoverheid en ook niet de financier of de gemeente. Komen we dan toch bij de bewoner? Maar in welke rol? Is de coöperatieve vereniging een alternatief? Of is het beter om voorstellen uit te werken waarbij bewoners zeggenschap en budget krijgen over de invulling van de kwaliteit van woning, straat en wijk?

Het is goed dat corporaties deze discussie voeren vanuit de vraag waar anno 2020 hun toegevoegde waarde zit. Dat is ook van belang voor het terugdringen van bedrijfslasten: het hanteren van de kaasschaafmethode is geen aantrekkelijk perspectief. Er zijn drie strategieën denkbaar: de toegevoegde waarde zit in het leveren van een standaard maar betrouwbaar product tegen een scherpe prijs, in een klantrelatie die gekenmerkt wordt door het zoeken van continue verbeteringen ten behoeve van de klant en tenslotte in het centraal stellen van de klant in een totaaloplossing.

>>



BCT Enterprise Information Management

U wilt als woningcorporatie grip op uw kosten en verantwoordelijkheden. Onze Enterprise Information Management (EIM) oplossingen helpen u hierbij. Onze kennis (Nederlands grootste EIM leverancier) en ervaring (ruim 28 jaar), zorgen ervoor dat u een klaar bent voor een zekere toekomst. Wij bieden u de helpende hand op het gebied van:

- Transparantie en sturing in processen (zie de links afgebeelde procesmonitor)
- Pasklare EIM-oplossingen met snelle terugverdientijden voor de grote én kleine(re) corporaties
- Samenwerking met huurder en ketenpartners door portaalfunctionaliteit
- 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.

Information creates
Een administratieve toekomst die staat als een huis

www.bct.nl

Kunnen stappen worden gezet tot een echt klantgestuurde organisatie? Wat bij de buurtzorg maar ook kleinschalige energieproductie gebeurt, is de moeite van een vertaling naar de sociale volkshuisvesting waard. Er is nu sprake van een complexe uitvoering met overheidstoezicht en zelfregulering die elkaar niet aanvullen. Corporaties zijn nog steeds taakorganisaties maar verstrikt in de wetten en gebruiken van de vastgoedwereld en van de 'high finance', een weinig aantrekkelijk en duurzaam perspectief.

Stip op de horizon

Op de vele gebeurtenissen is vooral gereageerd met maatregelen gebaseerd op rationeel en structuur denken: meer regelgeving, aanscherpen van codes en richtlijnen, nog meer best practices en in control verklaringen. Betwijfeld wordt of daar de oplossingen van geconstateerde problemen in zitten. De politiek beschouwt het vermogen en het woningbezit van corporaties als publiek vermogen. Dat betekent wel dat invulling gegeven moet worden aan de taakstelling en het werkdomein van corporaties. Maar ook aan de vraag wie de sector aanstuurt en hoe. In de huidige context is alles mogelijk zonder dat uiteindelijk iemand 'buikpijn' heeft. Je kunt met de Vestia casus in gedachten stellen dat dit uiteindelijk alle corporaties raakt, zij betalen immers de schade als gevolg van de sanering. Maar pijn doet ook wat in 1987 al is geconstateerd: premiering op slecht beleid is mogelijk en dat leidt tot onvrede en tot aantasten van geloof in het systeem.

Maar ook de overheid is in een kwetsbare positie terecht gekomen. Die bleek plotseling te kunnen worden aangesproken op haar achtervang functie in de zekerheidsstructuur. Door de veranderingen op de woningmarkt zal het saneringsvraagstuk naar inhoud en positionering wel anders ingericht moeten worden. De afgelopen vijftien jaren is het door kunnen exploiteren van sociaal woningbezit het uitgangspunt geweest. Bij sanering werd dan ook veelvuldig woningbezit overgedragen aan collega corporaties. Zijn faillissementen echter uit te sluiten in de toekomst?

Transformatie jaren: 2013 en verder

Maar hoe nu verder? De corporatiesector staat op een kruispunt van keuzes. Vanuit de overheid zijn grofweg drie scenario's mogelijk: terugkeren op de stappen van de verzelfstandiging, doorgaan op het huidig traject met aanpassingen of het doorzetten van de beweging richting de marktsturing. Het terugkeren en het marktscenario lijken nauwelijks politiek reëel. Dus doorgaan op het huidig traject maar dan met aanpassingen. Voor menigeen zou dat anders vertaald worden als "doormodderen". Dat biedt geen perspectief. De overheid zou om te beginnen een duidelijke strategie moeten neerzetten van waar ze de komende jaren heen wil met de woningmarkt en de rol en positie van diverse partijen. Het werkdomein van corporaties moet verduidelijkt worden met een onderscheid naar sociale en

markt taken: een juridische en vermogensscheiding. Vervolgens zullen exploiteren en investeren op en in de sociale huurwoningmarkt rendabel moeten zijn. Het recent geformuleerde huurbeleid biedt daartoe openingen. De overheid zal moeten werken aan een normstelling voor (en dus handhaving van) de publieke taken in de volkshuisvesting. Overheid en sector moeten nadenken over de aandeelhoudersrol bij woningcorporaties. Wat je aan de voordeur niet goed regelt, los je aan de achterdeur met toezicht niet op.

Toegevoegde waarde

Corporaties zelf tenslotte zullen meer invulling moeten geven aan hun toegevoegde waarde richting bewoners met een kleine beurs, maar ook richting de lokale politiek en stakeholders. Met de veranderende rol van gemeenten in het hoofd in zowel de zorg als de volkshuisvesting, zijn andere arrangementen denkbaar. Wat wordt de relatie tussen wonen, zorg en pensioenen? Corporaties moeten beseffen dat de rijksoverheid de kaders blijft bepalen, een functie heeft in de zekerheidsstructuur, maar vooraan ook jaarlijks een greep in de kas doet. Te hopen is dat de nog bekend te maken kaders niet zodanig beperkend zijn, dat veel van het goede wat de afgelopen jaren is bereikt, wordt afgebroken.



Uiteindelijk zal het toch weer moeten gaan om de invulling van de oude thema's 'betaalbaarheid, kwaliteit en toegankelijkheid'. Terug naar beheer, verhuur en exploitatie, de kerntaken van een sociale verhuurder. Maar dan wel 'ouderwets' in een eigentijds jasje. Terug naar core-business maar dan wel in een jasje van de 21^e eeuw. ■



Scheiden wonen en zorg: Zorginstellingen worden wooncommunities voor senioren

Sinds 1 januari 2013 is het scheiden van wonen en zorg van kracht. Er worden geen nieuwe indicaties voor lichte zorgzwaartepakketten 1 en 2 meer afgegeven. Omdat vrijgekomen plaatsen in zorginstellingen daardoor niet worden bezet, kan dit leiden tot inkomstenderving bij zorgaanbieders. Anton Zuure, lid van de Raad van Bestuur bij Woonzorg Nederland (WZN, zie kader) kent de risico's maar ziet vooral kansen. „Zorgcomplexen worden wooncommunities voor senioren“.

„Scheiden van wonen en zorg betekent dat je in een zorgomgeving gaat betalen voor huisvesting“, legt Anton Zuure, lid van de RvB van de grootste woningcorporatie voor senioren in Nederland uit. „De kosten voor huisvesting zaten tot nu toe verstopt in de zorgkosten. Nu wordt transparant wat je voor verblijf betaalt en wat voor zorg. Dat is helemaal niet verkeerd. Als ik in mijn thuissituatie zorg afneem, dan weet ik dat toch ook? Dit inzicht bevordert het langer zelfstandig thuis wonen omdat helder is wat de verblijfskosten zijn in een verzorgingscomplex“.

Leegstand

Over het loerende gevaar van leegstaande zorgcomplexen zegt Anton: „Woningcorporaties moeten de risico's met betrekking tot leegstand van kamers en appartementen binnen het zorgcomplex goed managen. Het risico op leegstand ligt echter niet 1 op 1 bij de woningcorporatie. Juridisch gesproken verhuren wij het hele object aan de zorginstelling. Maar het is heel simpel, als mijn huurder omvalt door derving van huurinkomsten, dan heb ik ook een groot probleem. We kijken daarom samen met onze huurder – de zorginstelling – wat het ontkoppelen van wonen in de lokale situatie betekent“.

Brede gangen

Dat er een verschuiving plaatsvindt van intramuraal naar extramuraal is een gegeven, zegt Anton. „Zorginstellingen gaan nadrukkelijker kijken naar de klant van de toekomst. Al tien jaar geleden hebben we het 7000-beddenplan geschreven. We voorzagen toen al een toenemende vraag naar verpleeghuisplaatsen in plaats van zorgplaatsen. We zien nu dat we samen met de zorginstellingen moeten kijken hoe we de appartementen beter geschikt kunnen maken voor de woonfunctie. Dat betekent flexibel bouwen waarbij de bestemming zowel wonen als zorg kan zijn. Brede gangen en drempelvrije ruimtes zijn niet alleen geliefd bij senioren“.

Dilemma's

Het scheiden van wonen en zorg betekent in ieder geval nog heel wat uitvoeringsdilemma's, legt Anton uit. „Naast het debiteurenrisico – is de zorginstelling nog in staat de huur

te betalen – is ook de zorgbestemming van de complexen nog een obstakel. De alternatieve aanwendbaarheid als woonbestemming vraagt om een wijziging van het bestemmingsplan. Het is maatschappelijk vastgoed waarbij de grond is uitgegeven met als bestemming zorg. Het maken van afspraken voor de lange termijn over dit soort vraagstukken is nog onmogelijk. De panelen schuiven op dit moment nog langzaam. Partijen vertonen risicomijdend gedrag“.

Onderverhuur

Hij vervolgt: „Rond huurcontracten spelen ook dilemma's. Wordt een 'gewone' bewoner huurder van de woningcorporatie, of huurder van de zorginstelling? Gaan woningcorporaties de - nu nog - onzelfstandige woonruimten straks zelf verhuren of staan ze onderverhuur toe door de zorginstelling? Dat zijn allemaal vragen die je samen met lokale partijen en instellingen per object moet bekijken. Het geld wordt straks dichterbij de klant verdeeld en niet meer centraal via het Rijk/AWBZ. De bewoners gaan meer zelf betalen en daarnaast is er een belangrijke rol voor de gemeenten en de verzekeraars weggelegd. Je moet lokaal je netwerk goed op orde hebben“.

Sloop

Volgens Anton moet bij leegstand van zorginstellingen worden gewaakt voor te snel overgaan tot sloop van capaciteit. „Kijk goed naar de lokale en demografische ontwikkeling. En kijk of je de bestemming van complexen al dan niet tijdelijk kunt veranderen. In Amsterdam hebben we bijvoorbeeld studenten in een voormalig verzorgingshuis gehuisvest. Ik begrijp best dat dit in Bedum in Groningen niet kan, maar de vrijkomende lichte verzorgingshuisplaatsen hebben we door de naoorlogse geboortegolf en het fors aantal toenemende dementerende ouderen, naar verwachting medio 2035 weer hard nodig. Nu slopen zou kapitaalvernietiging zijn“.

Zware zorg

Waar de vraag naar zorgplaatsen in vastgoedportefeuilles tijdelijk afneemt, neemt de vraag naar verblijfs capaciteit voor de zware zorg (ZZP 5 t/m 8) vanaf 2020 juist snel toe. Anton verwijst naar prognoses van ABF research. „De grafiek (zie kader pag. 43) geeft een beeld van de extra behoefte aan verpleeghuisplaatsen ten opzichte van de huidige capaciteit (ca. 74.000 plaatsen)“.

Accommoderen van senioren

De basisgedachte achter het scheiden van wonen en zorg – een bewust kiezende huurder en zorginstellingen die zorg en service beter afstemmen op de behoeften van de klant – gaat volgens Anton steeds meer werken. „We zien onze doelgroep een verandering doormaken. In plaats van het accommoderen van senioren zien we deze doelgroep zelf bewuste keuzes maken. Ze zijn mondiger, hebben vaak een





CENTRIC WORLD OF INNOVATION

HOE DOORSTAAT U DE STORM?

Veel woningcorporaties zitten in zwaar weer. Straffe maatregelen uit 'Den Haag' dwingen u tot fikse kostenbesparingen en een herbezinning op de taken. Met soms pijnlijke reorganisaties tot gevolg, waarna u dezelfde hoeveelheid werk met minder handen moet verzetten. Efficiënter werken is dus het credo, maar hoe?

Centric ondersteunt corporaties op verschillende fronten: we zorgen voor slimme ICT die u werk uit handen neemt – in het primaire proces maar ook in de ondersteuning. Voor ICT die overzicht en inzicht biedt, zodat u gezonde beslissingen kunt nemen. Daarbij hebben onze adviseurs - naast verstand van ICT - ook een diepgewortelde

kennis van uw omgeving en uw werkprocessen. Wij weten waar de pijn zit en helpen u bij het ontdekken van quick wins of die ene blinde vlek – waardevolle informatie die wel in uw systeem zit, maar waar niets mee gebeurt.

Centric:

- Slimme ICT voor woningcorporaties
- Procesconsultancy
- Mobiel werken

www.centric.eu/woningcorporaties



goede opleiding genoten, zijn redelijk vermogend en de opschalende leeftijd en vitaliteit maakt ook dat ze iets te kiezen hebben”.

Wooncommunities

Hij vervolgt: „Als je het over senioren hebt, praat je vandaag de dag niet meer over een 65-jarige. Het gaat om senioren die vaak al langer en alleen nog zelfstandig thuis wonen en zich afvragen; hoe nu verder? Die senioren zijn op zoek naar zekerheid, veiligheid en gezelligheid. Voor deze doelgroep zijn woonarrangementen binnen een zorginstelling een prima uitkomst. Ik wil het niet verheerlijken, maar ik zie in de toekomst zorginstellingen migreren naar wooncommunities voor senioren. Een woonomgeving waarbinnen iedereen elkaar ondersteunt zolang het nog kan”.

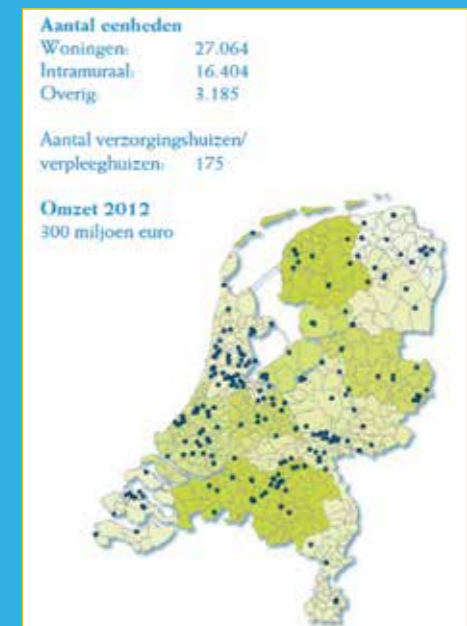


Marktwerking

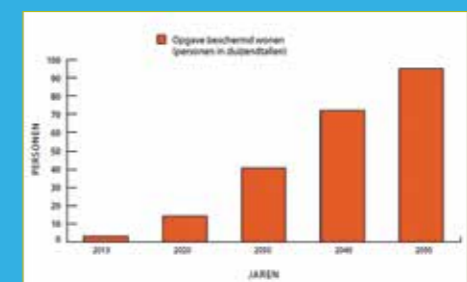
Het scheiden van wonen en zorg stimuleert marktwerking, beaamt Anton. „Als je kijkt naar het collectieve aanbod dan zie je private initiatieven vooral aan de bovenkant van de markt, zowel voor verblijf als voor zorg en service. Wij doen dat als WZN zelf niet. Wij zijn er voor 'de onderkant' van de samenleving. Wij hebben strategisch gekozen voor kwetsbare mensen; senioren en mensen met een beperking. Ruim 90% van ons bezit zit onder de huurtoeslaggrens”.

Bewustwording

Een positief effect van de scheiding van wonen en zorg vindt Anton de bewustwording van wat huisvesting daadwerkelijk kost. „Een ander positief effect is dat gebouwen naast een zorgfunctie ook een aparte woonfunctie hebben gekregen. Een nadeel kan de implicatie rondom contracten en de invulling van WMO-diensten zijn. De lokale verschillen kunnen ertoe leiden dat de ene gemeente wel iets ondersteunt en de andere bij gebrek aan middelen niet. Uiteindelijk heeft ook dit nadeel iets positiefs. Het leidt tot meer lokale verantwoordelijkheid. Het is toch prachtig dat je als gemeente samen met woningcorporaties en zorginstellingen vorm kunt geven aan woon- en leefarrangementen voor senioren? Het prikkelt de creativiteit waardoor er mooie kansen en initiatieven ontstaan”. ■



Kerncijfers Woonzorg
Nederland



Opgave beschermd
wonen (ZZP 5 t/m 8)

Bron: Fortuna 2012
prognose
Wonen met Zorg

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



dsp INNOVATION



AEPEX BEGRIJPT WONINGCORPORATIES.



DE BESTE WONINGCORPORATIES KIEZEN VOOR AETRIUM VAN AEPEX.

SAP SOFTWARE VOOR WONINGCORPORATIES

AEPEX BUSINESS CONSULTANTS

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 Dintther the document company
Eiffweg 2a, 4941 VP Raamsdonksveer
Tel. 0162-519955 - info@vandintther.net
www.vandintther.net



SPECIALIST IN SHAREPOINT OPLOSSINGEN



Albert van Heugten



Rino Kalker



Leen Spaans

ICT: kostenpost of besparingspotentieel?

De heffingsdruk op corporaties beweegt woningcorporaties ertoe de bedrijfslasten tot het hoogst noodzakelijke te beperken. Is ICT in dat kader een kostenpost of juist een besparingspotentieel? We legden deze en andere vragen voor aan drie NetwIT-bestuursleden: Leen Spaans (WonenCentraal), Albert van Heugten (Wonen Zuid) en Rino Kalker (Volkshuisvesting Arnhem).

„Wij zien ICT als een hulpmiddel om efficiënter te werken en zo uiteindelijk de bedrijfskosten naar beneden te brengen. Het devies is besparen met ICT en niet op ICT”, antwoordt Leen Spaans, manager ICT en Faciliteiten bij WonenCentraal.

„Door zaken slimmer en efficiënter te organiseren kan kostenreductie bij een gelijkblijvende of zelfs betere kwaliteit geborgd worden. ICT middelen zie ik als enabler voor deze innovatie”, zegt Albert van Heugten, teamleider I&A bij Wonen Zuid.

„Wij zien ICT als een kostenpost én een tool om kosten te besparen. Noodzakelijke investeringen – zoals digitalisering van processen – worden sober en doelmatig uitgevoerd. Daarmee willen we besparen op arbeidsuren en faalkosten terugdringen”, legt Rino Kalker, manager ICT bij Volkshuisvesting Arnhem uit. „Het uitgangspunt dat onze klanten optimaal moeten worden bediend blijft hierbij leidend. De klant mag geen last hebben van ICT”.

Is ICT een kerntaak voor woningcorporaties?

„Nee”, antwoorden Leen, Albert en Rino unaniem. „ICT is op zich geen kerntaak zoals het huisvesten van de zwakkeren in de samenleving”, verduidelijkt Leen het bondige antwoord.

Rino voegt toe: „Iedereen beseft inmiddels wel dat de bedrijfsvoering voor een heel groot deel afhankelijk is geworden van ICT”. Dat ICT geen kerntaak is doet niets af aan het toenemend belang van goede ICT, vindt ook Albert. „Het is voor corporaties van groot belang om IT-toepassingen en informatiebehoefte uit te lijnen met de business(processen). Business IT alignment is een van de belangrijkste taken voor de informatiemanager. Alignment moet je zelf doen en niet outsourcen”.

Wat gaat de komende jaren de ICT-agenda bepalen van woningcorporaties?

Albert: „Ik zie een toenemend belang voor informatie-management. Conceptueel verwacht ik een sterkere - dwingende - verschuiving naar zelfbedieningsportalen met als 'bijeffect' kostenreductie”. In de lijn van kostenbeheersing en efficiency ziet ook Leen huurdersportalen en mobiel werken een vlucht nemen. „Deze ontwikkelingen jagen bovendien de ingezette trend van digitalisering verder aan”. Naast de genoemde trends staan volgens Rino verder ook inzet van mobiele apparatuur, locatie-onafhankelijk werken, procesintegratie en ketensamenwerking op de agenda. ■



Eva Boon



Petra Kremer

Klassieke communicatieafdeling op de schop

Corporaties moeten bezuinigen en ook communicatieafdelingen worden niet gespaard. Deze 'overheadpost' levert immers in directe zin toch niets op, of wel? Gaat de klassieke communicatieafdeling verdwijnen? *CorporatieGids Magazine* vroeg **Diana Coolegem**, directeur van Nyna Communicatie om een reactie en de stelling eens te toetsen bij collega's in de sector.

„Communicatieafdelingen leveren juist nu misschien wel meer dan ooit toegevoegde waarde”, reageert **Diana**. „De kunst is om het aan te tonen, want de rol van communicatie is ook aan het verschuiven. Een beetje communicatieadviseur is van 'uitvoerend' naar meer faciliteren aan het gaan. Ze maken minder folders maar helpen meer, ondersteunen hun collega's om beter te communiceren. Ofwel het communicatiever maken van de organisatie wordt steeds belangrijker, waarmee communicatie integraal onderdeel wordt van processen”.

„Maar dat is tegelijkertijd een lastige”, vindt Diana. „Want hoe maak ik mijn toegevoegde waarde zichtbaar als ik meer 'praat' en minder tastbare middelen produceer?” In een conference call met **Eva Boon**, teamleider Communicatie bij WonenBreborg en met **Petra Kremer**, adviseur Communicatie bij Woonbedrijf ieder1 legt ze de communicatieprofessionals een triggerende vraag voor: „Als communicatie meer en meer onderdeel wordt van processen, kan de afdeling communicatie dan niet beter opgedoekt worden?”

Eva: „Opdoeken? Nee, in tegendeel. Ik zou eerder zeggen dat de communicatieafdeling steeds groter wordt. Alle 350 medewerkers van één organisatie zijn samen een grote communicatieafdeling. Zonder gekheid: alle gedrag en handelen van de organisatie is communicatie. Al je medewerkers doen daar aan mee. Als organisatie wil je wel dat iedereen het 'goed' doet. Als communicatieadviseur kun je toegevoegde waarde bieden door in gesprek te gaan en ernaast te staan”.

Petra: „De toegevoegde waarde van ons team Communicatie zie ik juist als "sterk nodig" in het steeds complexer worden van het systeem waarbinnen woningcorporaties opereren. De grootste uitdaging zit inderdaad in het "communicatiever" maken van de organisatie. Communicatie is van iedereen. Train je medewerkers om het goede verhaal te vertellen. Faciliteer ze daarin. Maak medewerkers ambassadeurs van je bedrijf. Duw ze geen brochure in de hand, maar ga de dialoog aan. Daarnaast gaat het om adviseren, gevraagd, maar nog meer ongevraagd, aan directie en management”.

Eva: „Communicatieadviseurs hebben een belangrijke signaal-functie die kan ingrijpen op verschillende processen. Belangrijk is het besef: intern is extern. Daar zit geen tijd meer tussen. Je directeur kan morgen iets aan medewerkers vertellen en diezelfde middag staat het al op Twitter. Dat moet je weten en overbrengen”.

„Ja precies”, beaamt Petra. „Tegelijkertijd moet je steeds weer die vraag stellen: 'Wat is onze opgave en voor wie doen we het?' Als je daar heldere keuzes in maakt kun je ook bij iedere uitgave die drukt op het communicatiebudget de vraag stellen: 'Hoe draagt deze uitgave bij aan onze bedrijfs- en communicatiedoelstellingen?’

Petra: „De communicatieadviseur wordt steeds meer een brede organisatieadviseur. Met name omdat de buitenwereld sterk verandert, de wet- en regelgeving verandert steeds. Corporaties zelf zijn ook veel complexer qua organisatie geworden. Eva vult aan: „Issue management is daarom steeds belangrijker geworden. De communicatieafdeling kan hierin een voortrekkersrol nemen door te signaleren welke zaken buiten spelen en impact kunnen hebben op de organisatie. Daar willen we snel bij zijn zodat we de organisatie erop kunnen voorbereiden”.

Eva vervolgt: „Een andere belangrijke taak is verantwoordingscommunicatie. Hier gaat het om combineren van legitimatie en reputatie, waar zijn we nu wel en niet van en dat uitleggen. Weten wat onder alle stakeholders leeft en onder je klanten. Waar is behoefte aan en zijn wij de juiste organisatie om hier iets aan te doen”.

„In klantcommunicatie en klachtenafhandeling kunnen we als communicatieafdeling ook een goede bijdrage leveren. Wij kunnen voeden en ondersteunen met signalen die we bijvoorbeeld halen uit klantonderzoek. Soms betekent dat bijsturen in het primaire proces dus”.

Diana vraagt: „Hoe toon je dan deze toegevoegde waarde? Er worden steeds minder 'harde' producten opgeleverd”.

Eva: „Dat klopt. Dat betekent dat je van tevoren goed moet weten waar je op afgerekend kan worden.” Petra vult aan: „Er is nog iets anders waarmee we onze toegevoegde waarde hard kunnen maken: trotse medewerkers! Zodat er op verjaardagen weer verteld kan worden: "Ja, ik werk bij een corporatie, daar ben ik trots op, mijn werk is rete interessant en we doen verdomd goed werk voor onze huurders en de stad”.

„Is de term Communicatieadviseur nog wel op z'n plek anno 2013”, vraagt Diana. „Misschien niet, maar de naam is ook helemaal niet belangrijk”, zegt Eva. „Het gaat erom dat we ons werk goed doen. Het kunnen laveren tussen medewerkers en bestuur en weer terug maakt het vak juist zo leuk. Laat zien dat je zaken verbetert en efficiënter maakt. Aanhaken bij bedrijfsdoelstellingen is belangrijk! Petra valt haar collega bij: „Klopt. Weten wat er speelt, waar je directie, management of collega mee zit. En er dan voor zorgen dat jouw advies de organisatie tijd, geld of 'gezeur' scheelt. Of juist de organisatie in the picture zet. Dan word je serieus genomen”.

Diana: „Het gesprek met Eva en Petra bevestigt mijn denken en geeft ook stof tot nadenken. Natuurlijk is communicatie belangrijker dan ooit. Maar het moet wel effectief en efficiënt. Met die 'toegevoegde waarde' zit het wel goed, maar maak duidelijk waar dat in zit. Legitimatie, transparantie en resultaatgericht werken; dat zijn belangrijke actuele onderwerpen voor de corporatiesector. Communicatie kan hierbij uitstekend faciliteren. Benoem de output, maak het zichtbaar en meetbaar. Dan ben je goed bezig”. ■

WONINGCORPORATIE
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




Huurwoningnet maakt huurmarkt transparant

WoningNet heeft op 15 mei de website huurwoningnet.nl gelanceerd. Een soort startpagina voor aanbieders van Nederlandse huurwoningen. Op het eerste oog is de website geen rocket science, maar niemand minder dan woonminister Stef Blok toog naar Madurodam om de openingshandeling te verrichten. Justus Temme, directeur van WoningNet, begrijpt dat wel. „Huurwoningnet helpt om de woningmarkt in beweging te krijgen“.

„Huurwoningnet is de eerste website in Nederland die inzichtelijk maakt wie waar in het hele land huurwoningen aanbiedt“, legt Justus Temme uit. „Gek genoeg bestond iets dergelijks nog niet. Je kunt op de homepage op plaatsnaam zoeken en krijgt dan zowel verwijzingen naar aanbieders van sociale- als vrije sector huurwoningen. De site maakt zo de huurwoningmarkt een stukje transparanter. Dat is belangrijk om de woningmarkt in beweging te krijgen“.

Eerste stap

Wie verwacht dat de website direct alle beschikbare huurwoningen toont, moet zijn verwachtingen voorlopig bijstellen. „Je kunt Huurwoningnet in haar huidige vorm zien als de eerste stap op weg naar een transparante huurwoningmarkt“, tempert Temme de verwachtingen. „Het is de bedoeling dat de website zich in de toekomst ontwikkelt tot een plek waar woningzoekenden al het beschikbare huuraanbod in Nederland direct kunnen raadplegen én direct hun interesse in een huurwoning kenbaar kunnen maken“.

Samenwerking

Hij vervolgt: „De eerste stap is nu gezet. De tweede stap is zichtbaar maken welk aanbod er is, hoe lang wachttijden zijn. De derde stap is mogelijk maken dat mensen direct op woningen kunnen reageren. Hiervoor is het nodig dat de

systemen van verschillende aanbieders gekoppeld kunnen worden. WoningNet roept corporaties en andere vastgoed-aanbieders daarom op om samen te werken en dit in de nabije toekomst mogelijk te maken“.

Tijd

Op de vraag hoeveel tijd hiermee is gemoeid zegt Temme: „Dat ligt aan de betrokkenheid en samenwerking met andere partijen en de keuzes die we daarin samen zullen maken. We hebben nog geen termijn vastgesteld waarop het zover moet zijn, maar op dit moment hebben de eerste geïnteresseerde partijen zich al enthousiast gemeld“.

Zoektocht

Volgens Temme vergemakkelijkt huurwoningnet de zoektocht naar de juiste woning. „Voor wie naar een ander deel van het land wil verhuizen is het vaak een ingewikkelde zoektocht om erachter te komen bij wie je moet zijn voor een huurhuis. Als straks als vervolgstap ook daadwerkelijk beschikbare woningen getoond worden, valt te verwachten dat het voor woningzoekenden inzichtelijker wordt waar zij snel(ler) terecht kunnen; dat het bijvoorbeeld loont om 10 of 20 kilometer verderop eens te reageren op een woning. Dit zou de druk in regio's met schaarste kunnen verminderen, en in regio's met krimp juist kunnen zorgen voor snellere verhuur“. ■



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

SG|tobias^{AX}

nieuw, maar bewezen...

inmiddels **20 klanten** live!

KENT U DEZE UITBLINKERS AL?

SG|financieel
Zeer complete financiële administratie, waarbij optimale efficiency wordt behaald door o.a. een flexibel in te richten incasso- en aanmaanproces en een geïntegreerde werkstroom voor klantfacturen. Uiteraard SEPA-proof!

SG|fox
Efficiënte afhandeling van uw klantcontacten en directie verwerking van uw acties richting backoffice en ERP. Kortom: klantcontacten snel en volledig afhandelen, onafhankelijk van materiekennis.

Nieuwsgierig?

Neem eens een kijkje op www.sg.nl of volg ons op [twitter](#) of via [facebook](#)...

Arjan van Dijk

Frits van Dijk

CORA op de bestuurderstafel

Het ICT-imago van CORA werpt een drempel op voor de doelgroep directeur-bestuurders. Zodra het drieletterwoord ICT valt, haken de meesten af.

„CORA gaat helemaal niet over ICT”, zeggen Van Dijk (Stadgenoot) en Van Dijk (Itris) eensgezind. „CORA hoort thuis op de agenda van bestuurders en directeuren”. Hoe krijg je CORA op de bestuurderstafel?

Arjan van Dijk, manager IT bij Stadgenoot en voorzitter van de CORA klankbordgroep, onderkent het imago-probleem. „CORA heeft misschien wel een ICT-imago, maar de lezer begrijpt direct dat CORA over de inrichting van de bedrijfs- en informatiearchitectuur gaat. Juist vanwege deze mogelijke verwarring is ervoor gekozen CORA in beheer te geven bij Aedes. De doelgroep van CORA - bestuurders en directeuren – wordt zo beter bereikt”.

Toepasbaar maken

„Het klopt dat CORA nog een ICT-imago heeft”, beaamt ook ‘CORA-kenner’ Frits van Dijk, business consultant bij Itris.

„Daarmee rekenen we af door de CORA referentiearchitectuur toepasbaar te maken. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de prestatie-indicatoren, die kunnen helpen om iedere corporatie beter bestuurbaar te maken; denk ook aan het processen-model, dat kan helpen om corporaties beter en sneller in te richten, bijvoorbeeld bij een fusie. Mijn inschatting is dat een goed gebruik van de CORA-standaard de implementatie van een nieuw primair systeem of de uitvoering van een fusie tientallen procenten goedkoper kunnen maken. Dat is toch iets wat iedere bestuurder graag op zijn agenda zou willen hebben staan?”

SG|automatisering
Postbus 2036
7801 CA EMMEN

C. Houtmanstraat 36
7825 VG EMMEN

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

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

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

Hosted by NCCW

Kijk op www.corporatiecloud.nl

CORA op de bestuurderstafel ■

Er is al een CORA 3.0. Is het zo lastig om tot principes en referentiemodellen te komen?

„Nee, het is gewoonweg veel werk en het is zeker niet zo dat er een gebrek aan wil is om samen te werken of compromissen te sluiten”, zegt Frits. „De informatiehouding van een corporatie is nu eenmaal breder en complexer dan je op het eerste gezicht denkt”. Arjan illustreert het met een plaatje (zie afbeelding) en zegt: „De eerste versie van CORA was er in 2010. Van daaruit zijn we alleen maar verder gaan uitbreiden en uitwerken. Bijgaand plaatje geeft hiervan een mooi overzicht”.

Is er in de huidige heffingshectiek wel ruimte op de agenda voor CORA?

„Jazeker en juist nu”, zegt Arjan van Dijk nadrukkelijk. „CORA helpt bijvoorbeeld om de informatieuitwisseling met externe partijen als CorpoData en IPD/Aedex te verbeteren. Voor veel corporaties is dat nu nog een waar knelpunt. Bij CORA 3.0 is daar nog een methodiek om prestatie-indicatoren te definiëren aan toegevoegd.

twee keer uitgevoerd. Het kan veel efficiënter en goedkoper. De besparing zit vooral in de eerste fase. Wanneer je weet dat je na enige tijd de inrichting van je nieuwe organisatie toch onder de loep moet nemen, kies dan in de eerste fase voor een standaardinrichting en een standaard implementatie volgens CORA. Ga pas finetunen als daarvoor voldoende ervaring is vergaard”.

Arjan van Dijk knikt instemmend en somt op: „Met CORA kom je sneller tot een betere afstemming tussen ondernemingsstrategie en veranderingsplannen, een beter doordachte en meer aanpasbare bedrijfsinrichting passend bij de ondernemingsdoelstellingen, besparingen op eigen inrichtingsplannen door het hergebruik van CORA-principes en CORA-modellen, verdere professionalisering van de dienstverlening tegen lagere kosten voor bedrijfsvoering en een betere samenwerking met andere woningcorporaties, partners, klanten en leveranciers. Kortom, het zijn juist deze baten waardoor CORA een enorme positieve rol kan spelen bij fusies en reorganisaties”.



Inhoud CORA 1.0



Inhoud CORA 2.0



Inhoud CORA 3.0

Dit laatste is in het licht van de afgelopen jaren mijns inziens essentieel voor corporaties, maar zeker ook voor toezichthouders. Dit focusgebied gaan wij nu samen met Aedes, WSW en CFV verder uitwerken”. Frits van Dijk vult aan: „De eerdergenoemde rol die CORA kan spelen in het efficiënter maken van processen, het versnellen en goedkoper maken van fusies en bij sourcingvraagstukken zijn in feite een vrijbrief voor een prominente plaats op de bestuurdersagenda”.

Welke rol kan CORA spelen bij fusies en reorganisaties?

„In de afgelopen jaren heb ik het fusieproces bij veel corporaties in de praktijk gezien”, antwoordt Frits. „In bijna al die fusies zag ik dat het fusieproces zich over meerdere jaren uitspreidt en dat het vrijwel altijd in twee fases verloopt. Of beter gezegd: de fusie wordt bijna altijd

Is de grootste bedreiging van CORA het feit dat corporaties graag eigen wielen uitvinden?

Frits: „Dat was in het verleden zo. Inmiddels ligt er een stevige druk op de hele sector om efficiënter te werken en beter te presteren. Daarbij vragen corporaties zich af waarin ze nu echt onderscheidend zijn. Op die onderdelen waar je dat niet bent, kun je standaardiseren en dus efficiënter werken. Arjan van Dijk vult aan: „Het motto van nu is: kennis delen is kracht! De stap die we met CORA 3.0 gezet hebben om het beheer onder te brengen bij Aedes, zal dit alleen maar versterken”. ■



Einde aan de Babylonische spraakverwarring

Lex de Boer verruilde vijf maanden geleden het directeurschap bij het SEV voor dat van bestuurder bij woningcorporatie Lefier. „Het grootste verschil? Bij het SEV krijg je uiteindelijk niets voor elkaar omdat je voor de uitvoering afhankelijk bent van anderen. Als eindverantwoordelijke kan ik nu wél ideeën in de praktijk realiseren“. In een gesprek met *CorporatieGids Magazine* voert De Boer de druk langzaam op. Een pleidooi voor een bedrijfsmodel zonder huurtoeslag, woningcorporaties wettelijk verplichten zorg te dragen voor de onderkant van de huurdersmarkt en CORA als gemeenschappelijke taal voor de sector.

Einde aan de Babylonische spraakverwarring ■

„Als ergens de nieuwe woningcorporatie wordt uitgevonden, dan is het wel hier“, zegt Lex, als ik de stedeling vraag wat hem in de leegte van het noorden brengt. „We hebben hier een afspiegeling van de hele woningmarkt. De krimpgebieden in Oost-Groningen en Zuid/West Drenthe vormen de arme tak en onze stad Groningen – o.k., het is geen Amsterdam, maar misschien wel vergelijkbaar met Utrecht – boogt op een gezonde economie en heeft als universiteitsstad een grote aantrekkingskracht in een wijds verzorgingsgebied“.

Hard core

Hij vervolgt: „Onze tweede zware kern is Emmen. Snel groot geworden in de jaren van wederopbouw, maar met het verdwijnen van veel industrie is het nu een stad met zorgen over de economie. Tussen de steden hebben we het veenkoloniaal gebied met plaatsen als Stadskanaal; waar vooral veel arme mensen wonen met weinig perspectief. Kortom, hard core werk voor een woningcorporatie“.

„We maken nu het einde van de wederopbouw mee“, vat Lex samen. „Het uit de grond stampen van hele wijken tegelijk ligt achter ons, terwijl de bouwsector daar nog wel op ingericht is. Het besef dat dit de nieuwe werkelijkheid is, dringt langzaam door. Dat betekent het herijken van je blik op de toekomst“.

Vier vensters

Lex beschrijft het blikveld van zijn corporatie: „Als Lefier kijken we als door een raam met vier vensters naar onze toekomst. Het eerste venster is dat van goed rentmeesterschap. Wij zijn maar passanten, het vermogen van Lefier moet in stand blijven. We letten dus op duurzaamheid van investeringen, zodat waardeontwikkeling is geborgd. Het tweede venster is dat van betaalbaarheid. We zijn er om goedkope woningen te leveren die betaalbaar zijn voor onze huurders“.

Zelfstandigheid

De tweede as van het raam is de sociale lijn. Het derde venster daarin is die van zelfstandigheid van de huurder. Lex licht toe: „Wij gaan uit van zelfstandigheid van onze huurders. Bevrijd ze van afhankelijkheden als huurtoeslag en serviceabonnementen en bied ze keuzes. Onderhoud je je eigen interieur? Prima, dan kan de huur omlaag. Het moraal is eigenlijk de integrale woonlasten omlaag brengen. Het vierde venster is die van verbinding. Wees je als woningcorporatie bewust dat je deel uitmaakt van een groter geheel“.

Gemeentelijk huurbeleid

„Wat dat betreft vind ik gemeentelijk huurbeleid een goed idee. Volkshuisvesting is geen nationaal vraagstuk meer, zoals de Wederopbouw dat was. Laat gemeenten prestatieafspraken met corporaties maken op het niveau van hoofdoelen prijs, kwaliteit en aantallen en laat de corporaties vrij in de manier waarop ze die bereiken. Vaststellen van de jaarlijkse huurverhoging door de gemeente kan daar goed

in passen. Ik pleit ervoor dat woningcorporaties wettelijk verplicht worden gesteld verantwoordelijkheid te nemen voor 20% van de onderkant van de markt. De woningmarkt is geen fast moving consumer good. Ik kan mijn woningen niet verhuizen naar de vraag. Ze staan hier“.

Investeringsafwegingen

Op de as rentmeesterschap-betalbaarheid ontstaan volgens Lex interessante discussies. „Bijvoorbeeld: Bouwen we nieuwe woningen in krimpgebieden voor 40.000 euro die maar tien jaar mee hoeven te gaan? Of bouwen we in de stad Groningen woningen voor 160.000 euro voor de lange termijn? Dat stelt ons voor lastige vraagstukken. Wij moeten investeringsafwegingen maken, maar met welke wethouder ga ik praten? Een wethouder in Groningen heeft andere belangen dan zijn collega in een krimpgemeente“.

Groter geheel

Ook corporaties vormen gezamenlijk als sector een groter geheel, al lijkt het spreken van eenzelfde taal nog ver weg. Lex ziet voordelen in standaarden en sectorbrede definities en breekt een lans voor de corporatie referentiearchitectuur CORA, om zo een einde te maken aan Babylonische spraakverwarring.

„We discussiëren altijd maar over getallen. CORA maakt duidelijk dat er ook zaken zijn die niet veranderen en legt vast wat ze betekenen. Dat helpt ons om het over de vraagstukken te hebben in plaats van over de getallen“, legt Lex uit. „Wat dat in de praktijk voor Lefier betekent? Wij gaan een nieuw primair systeem aanschaffen met als uitgangspunt: geen maatwerk. We hebben nu drie relatief zelfstandige opererende woonbedrijven, met elk een eigen ERP-systeem. Data uit drie ERP-systemen brengen we samen met Business Objects. Deze vorm van informatievoorziening is verre van efficiënt. Nu is het de vraag: hoe krijgen we de cijfers geaggregeerd? Straks weet ik het antwoord op de vraag: waarom doe ik het anders? Nu is het antwoord meestal: omdat we het altijd zo doen. Er zit veel historie in ons handelen. Naar mijn mening ontbeert de sector ambachtelijke attitude en drive om het beter te doen“.

CORA als drukmiddel

Hij vervolgt: „We gaan CORA als drukmiddel gebruiken om vanuit een set van definities te werken. We willen toe naar eenduidigheid van cijfers om verschillen in klachtpatronen te herkennen. In Groningen werken we bijvoorbeeld met het APK-model voor onderhoud (klusjes opsparen en in een bezoek per jaar afhandelen) en in andere vestigingen worden de klachten gewoon per verzoek afgehandeld. Het moet toch mogelijk zijn om door analyse verschillen in klanttevredenheid en kosten tot best practices te komen?

>>

NEH ontzorgt.



Eenduidigheid in analyses is heel belangrijk voor onderling vergelijk en waardesturing. Anders gaan we appels in Emmen met peren in Groningen vergelijken”.

Animo

Lex vindt het jammer dat de animo onder bestuurders van woningcorporaties voor CORA laag is. „CORA is er niet voor de bestuurder”, verklaart hij. „Ze hebben er baat bij, maar soms ook last van. CORA maakt corporaties onderling beter vergelijkbaar. Het verkleint de rommelruimte. De neiging om aan getallen te rommelen zal er altijd zijn. Dat zag je ook in de CIP-rapportages van het CFV, die straks terugkomen in de benchmark van Aedes. Ik moet nog zien waar Aedes mee komt, want continuïteit in rapportages is belangrijk. Maar in feite is er altijd wel discussie geweest over de techniek achter rapportages. Helaas een disfunctionele discussie; de opdracht aan Aedes is dan ook om de nieuwe benchmark die betekenis

te geven dat ze de verhoudingen in de sector goed weer-geven. Het is lastig om dat strak en waterdicht te krijgen. Wat verstaan we nou precies onder onderhoudskosten? CORA-definities kunnen daaraan bijdragen. Een CORA-laag onder het CIP? Het zou kunnen”.

Kies iets!

„Mijn pleidooi voor CORA is er eigenlijk meer een van: maak een keuze voor een methode. Het maakt niet uit welke standaard je kiest, als je maar kiest en allemaal dezelfde keuze maakt. Datzelfde geldt voor de discussie over waarderen van bezit op markt- of bedrijfswaarde. Kies iets! De 400 bestuurders in Nederland op één lijn krijgen moet toch kunnen?” Helemaal gerust is Lex er niet op. „Mijn zorg is dat het animo voor CORA afneemt. Dat is ook de reden dat wij ons nu openlijk uitspreken dat we CORA als uitgangspunt nemen voor de keuze van een nieuw ERP-systeem”. ■

Samen kom je verder. 
Volg ons op Twitter [@dsavision](https://twitter.com/dsavision)

Het beste uit de organisatie halen, ook in tijden dat het met minder moet. Dat gaat beter met een partner die u verder brengt. Die u helpt met optimale dienstverlening aan uw klanten, bedrijfsprocessen goed laat lopen 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 kom je verder.

DSA-VISION Informatieoplossingen voor woningcorporaties

www.dsa-vision.nl >

Geld op de plank

Een goed plan, een boekenkast en wat ordners. Als in een aflevering van de Amerikaanse serie MacGyver weten medewerkers van de Katwijkse woningcorporatie **Dunavie** met simpele middelen € 200.000,- te besparen op het verhuurmutatieproces. **Stella van Veen**, manager Woondiensten onthult aan *CorporatieGids Magazine* hoe.

Katwijk. Een hechte gemeenschap met een sterk via de kerkelijke lijn en verenigingsleven gedreven zorgzame en zelfredzame samenleving. Een karakteristiek vissersdorp, dat de landelijke volkshuisvestelijke problemen nog grotendeels aan zich voorbij ziet gaan. 'Zuinig en zelfredzaam' zou op de 7400 gevels van de Katwijkse huurwoningen niet misstaan. „Veel woningen hebben nog steeds de originele uitrusting”, vertelt Stella van Veen.

Stevig

Woningcorporatie Dunavie - uit fusie van KBV en Spirit ontstaan - is de enige woningcorporatie in de gemeente Katwijk. „De lokale politiek wilde ook graag een stevige lokale woningcorporatie. Vooral om de grotere woningcorporaties als Portaal, Ymere en Staedion buiten de deur te houden. Ja, ten tijde van de fusie in 2009 was dat nog nodig. In het huidige economische klimaat niet meer natuurlijk”.

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.

People matter, results count.



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

Vuistdik

Dan komt het gesprek op het verhuurmutatieproces. Stella vertelt: „Toen de fusie op 1 juli 2010 werd geëffectueerd en afdelingen werden samengevoegd, hebben we ‘het beste van beide verhuurmutatieprocessen’ samengevoegd. Dat resulteerde in een vuistdik proces dat in de praktijk niet na te leven bleek. Op 1 juli fuseren, verhuizen en een groot deel van de collega’s op vakantie zien gaan bleek geen succes voor de introductie van een nieuwe werkwijze. Je ziet dat mensen dan weer in oude gewoontes terugvallen. Maar de tijd dat de corporaties afzonderlijk zo weinig mutaties hadden dat je ze ‘in je hoofd’ kon hebben, was voorbij. En dat huurders bij mutaties niet meer van de ene corporatie naar de andere verhuisden, was ook nieuw. De medewerkers dachten dat ze veel meer mutaties hadden dan voorheen, maar dat bleek niet uit de cijfers. Ze werden geleefd door het proces in plaats van er sturing aan te geven. Dat leidde tot ontevreden medewerkers, ontevreden huurders, gebrek aan overzichten en nog erger: dreigende olopende leegstand”.



Lean

Ze vervolgt: „Vorig jaar zomer kwam ik in contact met Avw2 en al snel kwam het gesprek toen op lean management. Het is een werkwijze waarbij je de mensen zelf het proces laat optimaliseren. Welke stappen zijn overbodig? Niet theoretisch, maar sterk vanuit de praktijk denken, proberen en een week later vaststellen wat het resultaat is. Je activeert daarmee een continu verbeterproces”.

Workshop

„Voordat het besluit viel om het verhuurproces met lean management op te pakken, heb ik commitment gevraagd van het MT. Om dat te bereiken, hebben we als MT zelf in een workshop ervaren hoe je in slechts drie uur tijd een enorme verbetering kunt teweegbrengen. Dat was in feite het groene licht om met het verhuurproces te starten”.

Zonder leidinggevend

„Een groep medewerkers is onder begeleiding van consultants van Avw2 met lean management aan de slag gegaan. Met

randvoorwaarden, maar zonder leidinggevend aan tafel. Medewerkers vonden dat zelf ook best raar, maar zij zijn de deskundigen bij uitstek. Dat vertrouwen hebben ze ook van ons. Je legt de verantwoordelijkheid laag in de organisatie en maakt het echt ‘hun’ proces. In onze klantvisie staat ‘op eigen kracht, tenzij...’. Dat geldt natuurlijk ook voor onszelf”.

ICT-systeem

Een van de randvoorwaarden was: geen aanpassingen aan het ICT-systeem. Waarom? „Het gebrekkige verhuurmutatieproces lag aan van alles en nog wat. Medewerkers konden niet meer zien dat ze zelf voor oplossingen konden zorgen. Met het stellen van deze randvoorwaarde voorkom je dat het probleem buiten de medewerkers wordt gelegd. Bovendien, het aanpassen van een ICT-systeem kost doorgaans tijd en geld. Nu bedachten we vrijdags een oplossing, toetsten het een week en bespraken vrijdags weer de effecten”.

Dashboard

Op de vraag hoe de verbeteringen bekijken, zegt Stella: „We hebben een dashboard waarmee we volgen wat er gebeurt. Dat is nu nog een Excel-bestand, maar we gaan natuurlijk kijken hoe we dit in ons basissysteem SGLtobias kunnen integreren. Ook hebben we een conventionele manier om ons visueel te ondersteunen. Ze wijst naar een grote kast met mappen op verschillende planken. De bovenste plank zijn de huuropzeggingen. Gaandeweg het proces zakt de map een plank totdat deze letterlijk het archief in gaat. Dit is een workflow die echt overzicht geeft. Elke morgen besteden we vijf minuten werkoverleg aan het verdelen van taken”.

Oude kast

Een oude kast, wat ordners en een paar vrijdagmiddagen het hok in om het verhuurmutatieproces te optimaliseren. Wat heeft het concreet opgeleverd? „De leegstand is sterk afgenomen. Als we niets hadden gedaan, dan had die leegstand kunnen olopen tot een kostenpost van € 200.000,-. Dat bedrag besparen we nu dus. Maar de winst komt niet alleen in euro’s tot uiting. De opgezegde woningen staan een dag later al op Woonzicht, de huurder kan spullen overdragen aan de nieuwe huurder. Er is meer rust en overzicht in het proces. Hoe ik dat merk? De medewerkers lachen weer, de onderlinge samenwerking is stukken verbeterd”.

Geheim

„Het geheim van het succes? Dat zit in verschillende factoren. Op de eerste plaats omdat je het met eigen mensen doet. Als de consultants van Avw2 straks vertrekken is de bezieling niet weg. Het is echt van de mensen zelf. De medewerkers zijn vervolgens ook weer ambassadeur naar de rest van de organisatie. Dat werkt ook aanstekelijk en prikkelt de nieuwsgierigheid. Collega’s van andere afdelingen komen vragen of het ook wat voor hun afdeling kan zijn. Tja, waarom niet. Het kan altijd beter”.



Jacob Spoelstra:

Standup comedian en columnist.

Kijk voor meer info op www.jacobspoelstra.nl

Eerlijke prijs

De woningcorporaties gaan de komende jaren de huren fors verhogen. De gemiddelde huurprijs zal in vier jaar tijd gemiddeld met 100 euro toenemen. Grote oorzaak noemen corporaties niet de uit de klauwen gelopen (loon) kosten maar natuurlijk de verhuurdersheffing, wat nu dus eigenlijk een ordinaire huurdersheffing is. Met name de huurders die 'te veel' verdienen worden extra doorbelast. En volgens de VVD zijn dat nu juist de mensen die het hardst werken. Dus is een extra doorbelasting dan wel eerlijk?

Wat is eigenlijk een eerlijke prijs? Een aantal vliegtuigmaatschappijen wil bijvoorbeeld dat je straks niet meer per persoon maar per kilo betaalt. Hoe zwaarder het vliegtuig is, des te meer kerosine gebruikt het vliegtuig en dat willen de vliegtuigmaatschappijen nu door gaan belasten. Een simpele kostprijs plus berekening. De vervuiler betaalt. Ben je dus heel zwaar dan betaal je het volle pond, heet je Roel van Velzen dan vlieg je bijna gratis. Het is natuurlijk ook al jaren een grote irritatie van mensen die een beetje om hun gewicht denken. Daar sta je dan bij het inchecken op Schiphol met je 70 kilo en een koffer die twee kilo te zwaar is. Dan moet je dus bijbetalen. En vervolgens kijk je achter je en zie je altijd een hele dikke familie collectief Snickers eten. En zij leggen hun koffers op de weegschaal en die zijn allemaal precies twintig kilo want hun koffers wegen ze wel. Je gaat straks voordat je gaat inchecken ook krijgen dat er een lange wachtrij voor de toiletten staat. Een keer poepen, scheelt je zo een tientje.

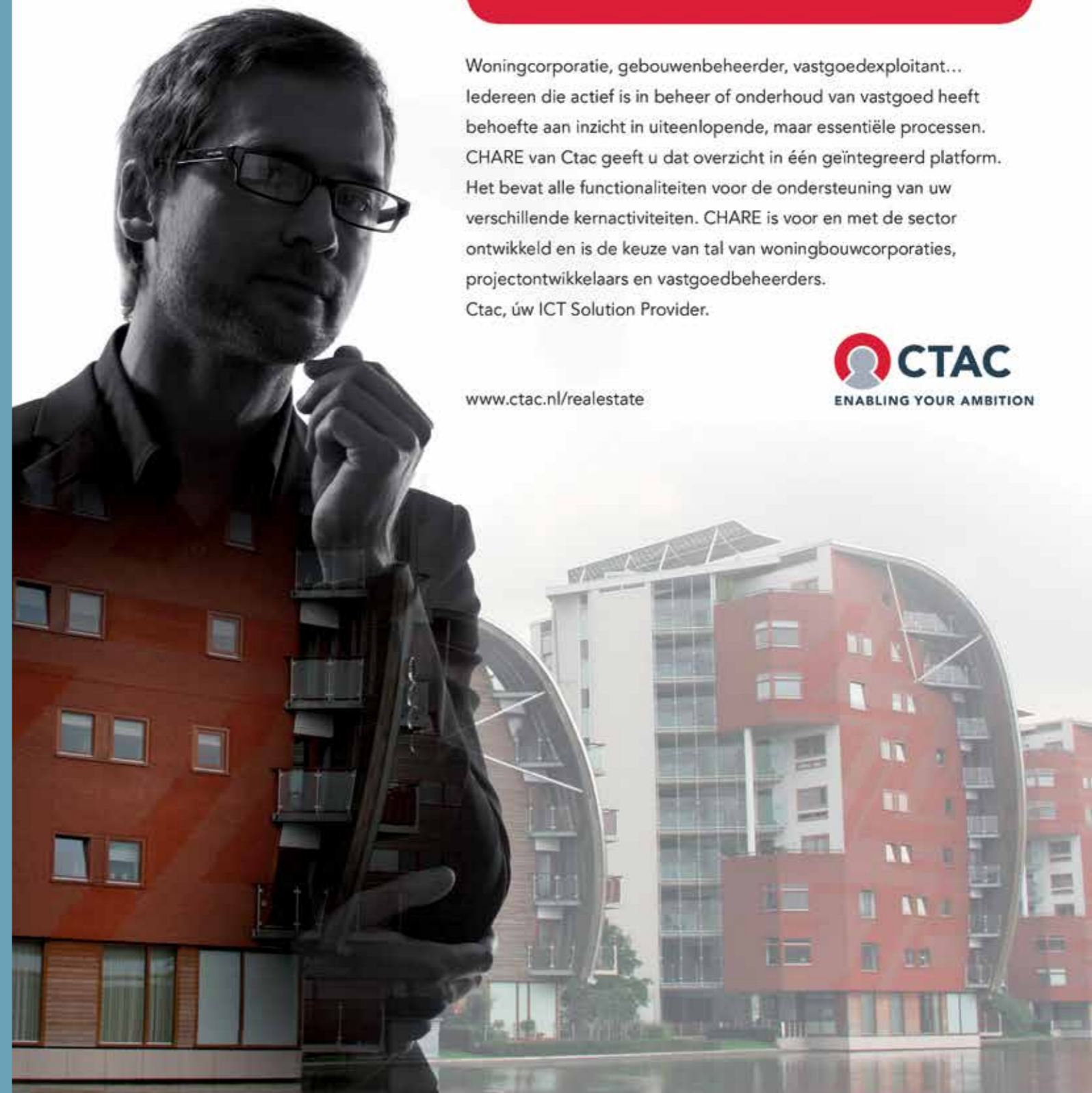
Misschien is het een idee om de huren ook per kilo te betalen. Des te zwaarder je bent des te meer huur betaal je. Lossen we in één keer de problemen rond de verhuurdersheffing en de toegenomen ziektekosten als gevolg van het obesitas probleem op. Ik weet dit slaat nergens op maar als je met het idee van een verhuurdersheffing komt dan neem je dit idee vast ook serieus.

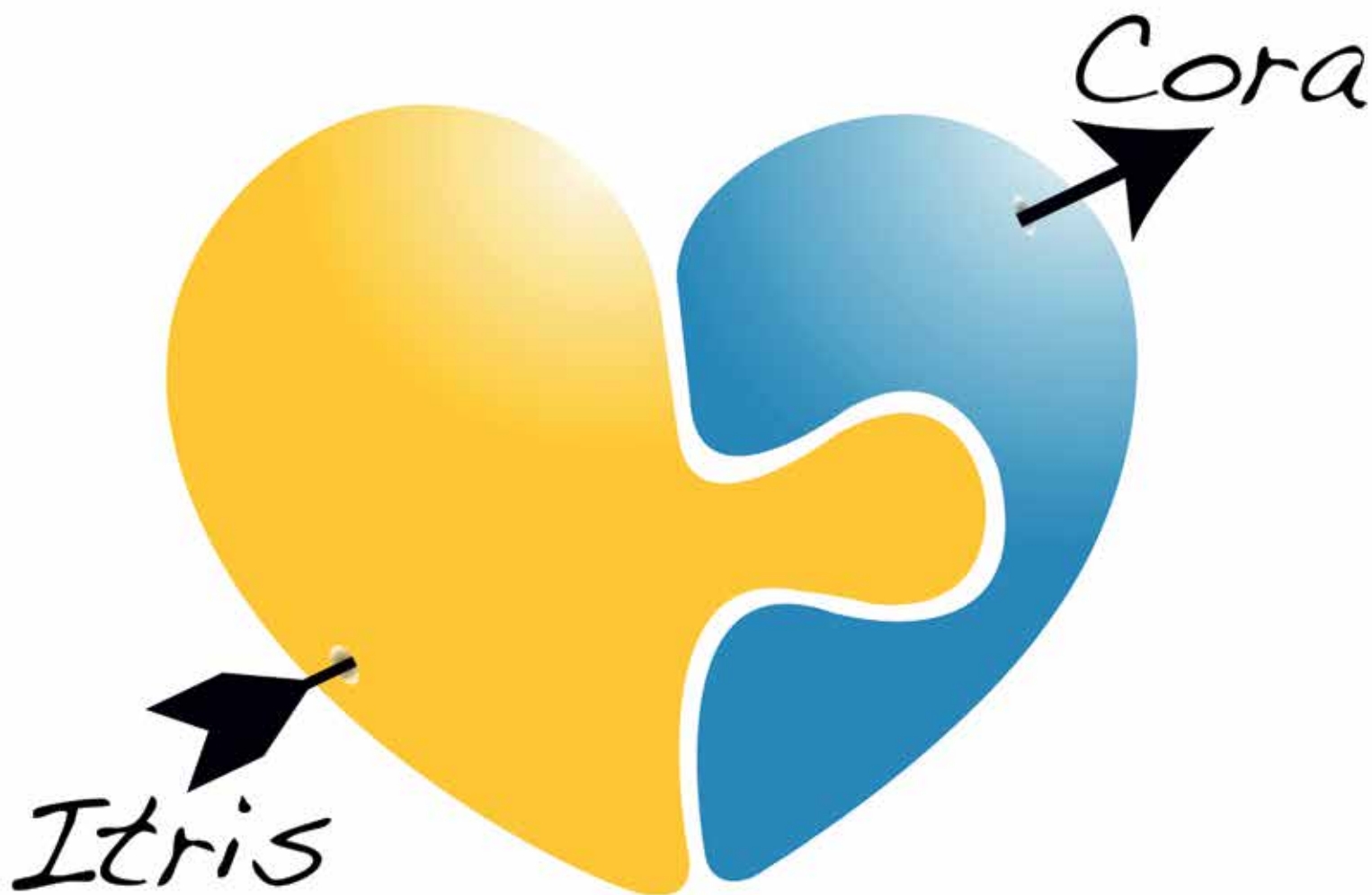
Jacob Spoelstra

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, uw ICT Solution Provider.

www.ctac.nl/realestate





Itris houdt van CORA.
We vertellen u graag waarom.



Scan de code of kijk op
www.itris.nl/ict-architectuur-en-open-standaarden

ITRIS