

Fuseren, samenwerken, afsplitsen ... In de zoektocht naar de meest efficiënte en effectieve organisatievorm zijn vele varianten denkbaar. In Brabant werken zes woningcorporaties samen op een manier die uniek is: geen overkoepelende organisatie, maar werkend vanuit meerdere rollen: met, voor en namens de deelnemende corporaties. Ieder van de zes werkt zelfstandig en zet regelmatig opnieuw de handtekening onder het gezamenlijke werkplan. Dat werkt prima, zeggen Jan Kammeyer (directeur Futura) en Dick IJpelaar (programmamanager I&A).

“Kiezen voor een initiatiefrijke, maar tegelijkertijd ook bescheiden opstelling”

Jan Kammeyer: “Ook hier in Brabant ontstond na 1995 de behoefte nieuwe ontwikkelingen gezamenlijk op te pakken, van elkaar te leren, samen het professionaliseringsproces te versnellen. Maar vanwege de lokale verankering is de zelfstandigheid van de partners steeds een belangrijke leidraad geweest.” Na een aantal jaren bleek informeel overleg te weinig effect te hebben. Jan Kammeyer: “Er was wel een mooi netwerk, maar we kwamen niet echt verder. Het waaierde te veel uiteen, samenhang en focus ontbraken en daardoor konden er te weinig resultaten geoogst worden. Uiteindelijk heeft dat in 2000 geleid tot een kleine Futura-organisatie met een staf van een man of acht. In totaal werken bij de zes corporaties zo’n 800 mensen.”

Die staf stelt een ondernemingsplan op, maakt werkplannen, ontwikkelt producten, publiceert, en zorgt voor coördinatie en bundeling op terreinen als volkshuisvesting en vastgoedontwikkeling, financiën en treasury, P&O en I&A. Naast extern gerichte volkshuisvestelijke thema’s is Futura ook naar binnen gericht en wordt gewerkt aan deskundigheidsbevordering, methoden, producten. De komende jaren zal de externe focus toenemen. Jan Kammeyer: “Dat heeft ook te maken met de ontwikkelingen in wijken en buurten en met de positionering van corporaties in de steden: samenwerking met organisaties in zorg, welzijn en onderwijs en met de verschillende gemeentelijke lagen wordt steeds belangrijker. En in het verlengde daarvan ook met partijen op provinciaal niveau.”

Leren schakelen | Hoe organiseer je nou die samenwerking in wijken en buurten? Futura haalde een hoop kennis en inzicht uit eigen en andere organisaties bij elkaar en bundelde die in het boekje ‘Leren schakelen – naar effectieve samenwerking in wijken en buurten’. De titel geeft meteen al een essentieel element van het antwoord aan: je moet als corporatie leren schakelen tussen de verschillende posities en abstractieniveaus. Jan Kammeyer: “Goed werken in wijken en buurten vraagt een enorme omslag qua sturing, management,

afstemming en samenhang. Je moet kunnen schakelen tussen verschillende gebieden. Neem bijvoorbeeld de samenwerking met de gemeente: de ene dag zit je aan tafel om de kwaliteit van de wijk te verbeteren, de volgende dag kom je onderhandelen over de prijs van te bouwen vastgoed en weer een dag later gaat het over een sloopvergunning. Je moet dus kunnen opereren in een meervoudige context.”

Decentraal informatiebeleid | Dick IJpelaar, naast zijn functie bij Futura ook voorzitter van Woondynamics, de vereniging van Empire-gebruikers: “Dat stelt ook nieuwe eisen aan je automatiserings- en informatiebeleid. Niet alleen maar ondersteunende processen inrichten, maar ook meedenken over: hoe ontsluit je nou die klanteninformatie op wijk- en buurtniveau? Internet biedt fantastische mogelijkheden, maar daar zullen we ook een stap verder moeten zetten dan alleen het eenzijdig aanbieden van informatie. Hoe komen we tot een interactief systeem? Daarbij past een nieuwe manier van denken. De techniek kan heel veel, dat is het punt niet.” Jan Kammeyer: “Van oudsher werd het informatiebeleid van de corporatie centraal bepaald. Dat wordt nu veel decentraler. Aan de ene kant schaalde de corporatie zichzelf op in de vastgoedlijn, terwijl de lokale dienstverlening veel meer het karakter van een kleinschalige frontorganisatie krijgt, die intensief met andere partners samenwerkt. Casade heeft bijvoorbeeld een strategie van door hen gebouwde en beheerde multifunctionele wijkpunten: knooppunten van samenwerking tussen Brede School, huisvesting en begeleiding van verstandelijk gehandicapten, ouderenhuisvesting, een huisarts, een diëtiste die praatgroepen leidt, een link met een buurtcentrum. Differentiatie krijg je ook naar doelgroepen. WonenBreburch in Tilburg heeft veel studentenwoningen, waar een aparte woonwinkel en een aparte website voor is. Personeel en procedures zijn op de studenten gericht: studenten willen snel kunnen reageren, zijn gewend om veel met internet te werken, dat vraagt om een heel andere benadering. En steeds is daarbij de vraag: hoe organiseer en automatiseer je de informatiestromen op de beste manier?”



“Van oudsher werd het informatiebeleid van de corporatie centraal bepaald. Dat wordt nu veel decentraler.”

En ook niet onbelangrijk: welke systemen gebruik je daarbij? De eerste Futura-corporatie, Aramis in Roosendaal, koos inmiddels voor Empire van DSA•VISION.

Dick Ijpelaar: “Elke corporatie beslist zelf, in een tendering hebben we wel vastgesteld dat Empire door haar ERP-achtige karakter het beste aansluit op de behoefte aan een flexibel en interactieondersteunend systeem.”

Bescheiden opstelling | In ‘Leren Schakelen’ wordt aandacht besteed aan de praktijk van het samenwerken. Drie concrete samenwerkingsverbanden van Futuracorporaties met derden werden voor het boekje bestudeerd:

- In Roosendaal werkt Aramis samen met een welzijnsorganisatie in de aanpak van wijkproblematiek. Samenwerkingsvorm: opdrachtgever/opdrachtnemer-relatie.
- In Tilburg heeft WonenBregburg samen met welzijnsorganisatie De Twern en thuiszorgverlener Thebe een organisatie opgericht die een samenhangend pakket aan woon-, zorg- en welzijnsdiensten biedt. Samenwerkingsvorm: formele samenwerkingsovereenkomst.
- In Waalwijk heeft Casade de bovengenoemde wijkpunten opgezet, waarbinnen verschillende dienstverleners onderdak vonden. Samenwerkingsvorm: aangeklede huur-verhuur.

Jan Kammeyer: “De conclusies uit dat boekje kunnen ontvullend werken, want de rol die de corporatie speelt wordt wel gerelativeerd. Men vindt ons vaak nogal erg aanbodgericht. Dus we moeten inderdaad zorgen voor een verbreding van onze kennis en kiezen voor een initiatiefrijke, maar tegelijkertijd ook bescheiden opstelling: besef goed wat je wel en niet kunt. Daarom heb ik ook moeite met het woord ‘regie’, want je doet het nooit alleen. Het gaat om de samenwerking. Corporaties kunnen inderdaad wel een regierol vervullen – vanwege hun onroerendgoedpositie, waardoor ze

veel contact hebben met de bewoners van de wijk, en de nodige expertise – maar de regierol moet worden gegund. In overleg met de partners in de wijk kan de regierol bij de corporatie worden gelegd.”

Autonome samenwerking | Samenwerking begint aan de top, maar daar liggen meestal de problemen niet. Jan Kammeyer: “Directeuren worden in zo’n samenwerking snel verliefd op elkaar: ‘We gaan samen een mooie wijk maken’. Maar hoe vertaalt zich dat nou in al die lagen daaronder, naar de concrete uitvoering? En dan geldt ook daar steeds: leren schakelen.”

Dick Ijpelaar: “Qua samenwerking zijn het zes autonome corporaties, met een eigen besluitvorming, een eigen strategie en beleid, een eigen plaats in wijken en buurten. Futura is daar ondersteunend bij. Wij faciliteren door partijen bij elkaar te brengen, kennis toegankelijk te maken, denkprocessen te bevorderen, zodat de juiste keuzes gemaakt worden. Maar de keuzes worden uiteindelijk door de corporatie zelf gemaakt.” Maar al doende ontstaat er uiteraard ook een collectieve identiteit. Jan Kammeyer: “Met onze publicaties treden we naar buiten, we worden door de provincie in een platform gevraagd, steeds vaker krijgen we de vraag: ‘Wat vindt Futura daarvan?’ Maar dat groeit allemaal organisch, al zit er natuurlijk ook wel een stukje blauwdruk in. Zo werken we steeds met een ondernemingsplan van drie jaar, waar iedereen de handtekening onder zet. Als tenminste de baten tegen de kosten opwegen: het moet wel voldoende opleveren en bij de corporatiepraktijk aansluiten. De corporaties zijn daar echt wel kritisch op, maar tot nog toe is het steeds gelukt iedereen mee te krijgen.”

Thema’s voor de toekomst | Voor de komende jaren ziet Futura vier belangrijke thema’s. Jan Kammeyer: “Het eerste thema is: ‘Kiezen en legitimeren’, en dan gaat het om de rol en positie van de corporatie. Het tweede thema, ‘Civil Society’, hangt daarmee samen: hoe kan de corporatie de ontwikkeling naar meer eigen verantwoordelijkheid ondersteunen? Het derde thema is: ‘Woningmarktontwikkeling in Brabant’. Hoe speelt de corporatie in op krimp en de omslag van diversiteit/kwantiteit naar kwaliteit? En het vierde thema dat meer accent krijgt is: ‘Duurzaamheid en kwaliteit’. Zowel ruimtelijk als qua materiaalgebruik en energiedoelstelling.” ◀

Hoe zou hier het woonarrangement geautomatiseerd zijn?

Steeds meer woningcorporaties baseren hun marketingstrategie mede op aspecten als woonmilieu en leefstijl. Het woonarrangementenmodel geeft de klant volop vrijheid in bijvoorbeeld woningtype, contractkeuze en een keur aan aanvullende producten en diensten. Flexibiliteit is vandaag de dag het kenmerk van de innovatieve corporatie. Maar wat als u uw ideeën niet adequaat terugvindt in uw automatiseringssysteem?

Empire van DSA-VISION is ontwikkeld op basis van loskoppeling van de relatie en alle contracten. Zo wordt per klant maatwerk mogelijk in alle varianten die u wenst. Te Woon (met Huren, Huurvast, Koopgarant en Koopcomfort), het uitvoeringsniveau van de woning en de verschillende producten en diensten: het zit allemaal standaard in Empire. Het is slechts een kwestie van kiezen voor de voor u geschikte inrichting. Dus als u, net als wij, keuzevrijheid voor uw klant belangrijk vindt ...



DSA·VISION

Thuis bij woningcorporaties