

## ICP<sup>+</sup>Symposium 2005: Meten – waarden – beslissen bij een gebiedsgerichte aanpak van de woningvoorraad



Met het symposium 'Meten – waarden – beslissen bij een gebiedsgerichte aanpak', dat op 3 februari jl. in de Cruiseterminal te Rotterdam werd gehouden, ging ICP<sup>+</sup> in feite terug naar de basis van het strategisch voorraadbeleid: het meten van de relevante gegevens van een woning, woongebouw of complex. Die (niet overall geobjectiveerde) meetgegevens worden door degenen die ermee moeten werken, in een bepaalde context gewaardeerd.

Een probleem, want waarden is niet zelden een subjectief proces. In de beslissingsfase wordt het probleem nog groter, want dan komen ook niet-meetbare elementen aan de orde: maatschappelijk draagvlak, toekomstvisie, financieel en maatschappelijk rendement.



Zo schetste **ir. Henk Westra**, universitair hoofddocent Housing Management aan de TU Delft, de problematiek, die naar zijn mening heel makkelijk kan omslaan in 'meten – gissen – missen'. Immers: wat meten we; hoe wordt er gemeten en wie gaat dat doen? "Met name woningcorporaties missen concrete, meetbare doelstellingen voor de maatschappelijke doelstellingen en de financiële offers die daarmee samenhangen. Dat komt het maatschappelijk ondernemerschap niet ten goede. Belangrijk is dat het bij strategisch voorraadbeleid vooral gaat om locatie en locatiestrategie, technische en functionele kwaliteit, klantwaardering en klantwensen, en exploitatieresultaat en waardeontwikkeling."

### Het dilemma

'Wie de woonklant niet eert, is het beheren niet waard', meende **prof. ing. André Thomsen**. Hij ging in op de grote veranderingen in het levensduurtraject van het woningbezit. Die is veel langer dan bij de bouw was bedacht; dus moeten ook de fasen in het levensduurtraject anders worden gemanaged. Hij schetste het belang van de bestaande woningvoorraad, waarbij opnieuw gekeken moet worden naar de relaties tussen vraag en aanbod. Vier begrippen staan centraal: kwaliteit, betaalbaarheid, beschikbaarheid en zeggenschap. Daarbij vindt een voortdurende strijd plaats tussen de technische aspecten van de woning (veroudering, slijtage, overbelasting) en de toenemende eisen van de bewoners. "Als we niet tijdig ingrijpen, zal het aanbod (woning, woongebouw, woonomgeving) niet meer aansluiten op de vraag. We zien een explosieve (doe-het-zelf-)markt voor het uitrustingsniveau in de woningen. Aandacht van de corporaties en andere eigenaren voor casco, algemene ruimten en de woonomgeving is nodig, als we willen voorkomen dat het bestaande bezit niet goed meer gebruikt kan worden terwijl nieuwbouw onbetaalbaar blijft."

**Gabriëlle van Asseldonk**, directeur van adviesbureau Van Linssen en Van Asseldonk, gaf op boeiende wijze aan hoe intensieve samenwerking tussen bewoners en woningbeheerders kan leiden tot uitstekende resultaten. In haar presentatie 'Het nieuwe dorp van de directeur' gaf ze beeldend aan hoe 'de grote directeuren' te weinig oor en oog hebben voor wat er leeft in hun buurten. Woningbeheerders vonden dat oud bezit maar snel vervangen moest worden door nieuw, daarbij voorbijgaand aan de enorme maatschappelijke waarde van dat bezit. Ze gaf sprekende voorbeelden van plannen waarin mooie wijken op de schop moesten voor de New-York-line. Nadat onder dwang van de buurt opnieuw naar de wijken en de bestaande structuren is gekeken, naar andere eigendomsverhoudingen is gezocht en gezorgd is voor een betere aansluiting op het totale leefgebied,

zijn er prachtige woongebieden ontstaan. Sloop wordt te snel overwogen. "Liefdevol en respectvol omgaan met beheer en onderhoud, daar gaat het om!"



### **Scoren op doelstellingen**

**Drs. Ton van Welie** (ORTEC) gaf een toelichting op de kwantitatieve uitwerking van meetgegevens: hoe kan een woningbeheerder op strategisch niveau blijven overzien welke keuzen hij moet maken? Belangrijk is dat de corporaties – gegeven haar beschikbare middelen – zo goed mogelijk scoren op hun doelstellingen. Van Welie toonde een model waarmee op strategisch niveau afwegingen kunnen gemaakt om alle belangen naar waarde te kunnen bedienen. Hij gaf hierbij een uitvoerig beeld van alle obstakels die de corporatie daarbij op haar weg vindt, maar benadrukte het belang dat de momenten voor actualisatie goed moeten worden gepland voor een actief beleid. Aan de hand van het door hem geschetste model kunnen de verschillende doelstellingen op redelijk eenvoudige wijze tegen elkaar worden afgewogen, en dat leidt weer tot de zo gewenste transparantie bij de besluitvorming. En de noodzakelijke efficiëntie? Die is te bereiken door échte marktwerking binnen de corporatie te introduceren.



**Ing. Arie Warnaar**, algemeen directeur van de ICP<sup>+</sup>Group bv, had als thema voor zijn presentatie gekozen: 'Technisch beheer, het sluitstuk in het proces'. Hij sprak de hoop uit dat het scenariodenken – veel meer dan nu het geval is – ingang zal vinden bij corporaties en andere betrokkenen. "Het technisch beheer verdient een duidelijke plaats in het strategisch voorraadbeleid", betoogde Warnaar, die uitlegde hoe de befaamde 'achtbaan' van ICP<sup>+</sup> ook hier goede diensten kan bewijzen: door de juiste methode (eerst denken – dan doen) te kiezen, kan een gedetailleerd beleid worden ontwikkeld van grof naar zeer fijn. De directeur memoreerde het belang van de lerende organisatie: welke mensen kun je het beste inzetten voor welk beleidsonderdeel? Via de methode van het scenariogericht werken kan uiteindelijk de meest optimale besluitvorming plaatsvinden. Het verhuur-, financieel en technisch beleid vormen daarbij gelijkwaardige bouwstenen. En dat de ConditieMeting in het sturen op kwaliteit een onmisbaar instrument is; dat hoefde Warnaar zijn publiek natuurlijk niet meer te vertellen. "De tijd van alleen onderhoud is voorbij; we zijn aangeland in een tijd van investeren voor het veilig stellen van het rendement", hield hij zijn gehoor voor. "Technisch beheer levert alle componenten die nodig zijn voor een strategie waarbij verbetering en onderhoud goed tegenover elkaar kunnen worden afgewogen."