

Over een doeltreffende bedrijfsvisie

In gesprek met Piet Cornelissen

De Woonbond heeft de uitslag bekend gemaakt van de 5e verkiezing van de beste en de slechtste verhuurder van 2000. Naar aanleiding daarvan hebben we in het februari nummer van R&O gesproken met Stienstra's heer Maassen – de winnaar bij de particuliere verhuurders – over de doelmatige doeltreffendheid van zijn organisatie. Bij de corporaties is als een van de twee beste verhuurders Woonpunt in Maastricht uit de bus gekomen. Ook een opmerkelijke prestatie omdat Woonpunt juist een ingrijpende fusie achter de rug heeft. Reden voor een gesprek met directeur Piet Cornelissen om ook met hem te spreken over doelmatig- & doeltreffendheid.

Aldert Dreimüller

Eerst iets over Woonpunt. De corporatie is in 2000 ontstaan uit een fusie van twee corporaties. Per 1 januari 2001 is Woonpunt wederom gefuseerd (met Beter Wonen uit Geleen-Siitard) en telt nu ruim 11000 woningen. Qua omvang vergelijkbaar dus met die van Stienstra. Peter Vranken en Piet Cornelissen vormen de directie van Woonpunt, een corporatie met meer dan honderd medewerkers (ruim 90 full-time formatieplaatsen) en met woningen in de gewesten Maastricht en Mergelland en de Westelijke Mijnstreek. Kernwaarden zijn betrokken, innovatief, herkenbaar en toonaangevend. Woonpunt is actief op het gebied van verhuur (uiteeraard betaalbare woningen in de sociale sector en duurdere in de vrije sector), projectontwikkeling, verkoop, beheer en aanvullende dienstverlening rondom wonen. Kortom een ondernemende corporatie die bij de tijd en bij de les wil zijn.

Doeltreffendheid en doelmatigheid zijn lastige begrippen als we corporaties en particuliere verhuurders willen vergelijken, omdat de meetlat voor beide soorten organisaties anders is. Niet dat de één meer moeite moet doen om eraan te voldoen dan de ander, maar omdat er anders wordt gemeten. Voor particuliere verhuurders geldt vooral het financiële resultaat, terwijl voor corporaties ook andere maatstaven gelden. Bovendien hebben beleggers hun investeringen versnipperd over heel Nederland en dat maakt het beheer er niet eenvoudiger op.

Beleggers zien beheren niet als een vak. Voor hen zijn de woningen in eerste instantie een belegging. Piet Cornelissen ziet beheren juist wel als een vak. Bovendien een serieus vak dat je moet leren en ontwikkelen. De basis ligt bij het besef dat het niet gaat om de woningen maar om mensen. Natuurlijk heb je als eigenaar belangen (in de waardeontwikkeling en het kunnen bieden van passende woonruimte), maar het gaat altijd in eerste instantie om de klant. Is de klant tevreden dan komt de rest vanzelf en vergaat het de organisatie en haar doelstellingen goed.

Het vak van beheerder moet ook professioneel worden uitgeoefend door het beheer kwalitatief goed te regelen. Voorwaarde is een portie gezond fanatisme om het vak beter te doen dan gisteren. Een voorbeeld, Woonpunt heeft de vaklieden voorzien van een goede uitrusting en professionele aansturing. Alle wagens hebben een boordcomputer. Daarmee ontvangen ze de werkbonden en weet het magazijn wat de vakman verbruikt en kan vervangende materialen klaarleggen. Het bezoek aan kantoor en magazijn wordt zo tot een minimum beperkt. Een ander voorbeeld is de telefooncentrale. Vroeger had die enkel een doorschakelfunctie, nu worden bellers geleid naar de persoon die de beller helpt. Ook maken ze direct de afspraak voor het uitvoeren van een reparatieverzoek en leggen die vast in de boordcomputer van de vakman.

Het uitgangspunt voor een corporatie is volgens Piet Cornelissen niet het volkshuisvestingsbeleid alleen. Nee, de essentie van een doeltreffende organisatie is verborgen in de instelling om het bedrijf goed te laten draaien. De kern is een emotie, een cultuur die gericht is op communicatie en mensen serieus nemen. Extern en intern. Dus



wordt met huurders niet alleen over de verplichte BBSH onderwerpen gesproken, maar ook over fusies en de professionalisering van de organisatie. Het gaat immers om de klant, dus wil Woonpunt weten wat de klanten van zulke belangrijke ingrepen in de organisatie vinden. Daar hoort bij dat niet enkel hecht doortimmerde voorstellen worden besproken, maar dat in een vroegtijdig stadium de problematiek wordt voorgelegd om de huurders de gelegenheid te geven vooraf hun mening kenbaar te maken. Dat is open en transparant.

Woonpunt handelt doeltreffend, zoals blijkt uit de bedrijfsfilosofie en bevestigd wordt door de prijs van de Woonbond. Doelmatigheid is een andere kwestie. Met ruim fl. 1300,- bedrijfskosten per woning en 90 full-time formatieplaatsen – waarvan 20 vaklieden – is Woonpunt vergelijkbaar met de gemiddelde corporatie in zijn grootteklasse. Nog steeds geen slechte prestatie, maar wel twee keer zoveel als Stienstra. Waar ligt dat aan en is het nodig?

Dat verschil kan ook anders worden geformuleerd. Als Woonpunt besteden we blijkbaar twee keer zoveel tijd aan onze klanten als Stienstra. We hebben niet voor niets vier wijkbeheerders (voor de openbare ruimtes bij gebouwen) en twee medewerkers enkel belast met het oplossen van overlastsituaties. Niet dat we geld verkwisten. Zeker niet. We hebben op dat punt niet stilgezeten. Onze jaarcijfers zijn niet meer de bron waaruit we ons resultaat na afloop van het jaar destilleren. We beschikken over professionele management informatie die per kwartaal over de voortgang rapporteert. De nadruk ligt op de financiële kencijfers. Verder werken we met budgetten die strikt worden bewaakt.

Maar het klopt, we weten nog niet echt of het doelmatig gebeurt, als het om onze eigen bedrijfskosten gaat. We denken van wel, maar zeker weten doen we het niet. De oorzaak ligt in onze achtergrond. Traditioneel is de bewaking en registratie van de uitgaven goed geregeld. Overheidsregels, toezicht en verslaglegging is daarop afgestemd. Die onderbouwing is perfect. Ook kopen we scherp in van derden. Anders ligt het met de vraag of iets in het eigen bedrijf wel moet gebeuren en hoeveel het dan mag of moet kosten. Op dat punt staan we aan het begin. Die nieuwe kengetallen en normen ontbreken, laat staan dat ze zijn afgestemd op de bedrijfsdoelen, of dat ze zijn ingebakken in de dagelijkse bedrijfsvoering. Ze zijn er nog niet, maar dat zal niet lang meer duren.

Dit artikel is gepubliceerd in R&O april 2001.

