



Angela Kolk en Jos Vervoort (AvW2):

Maak het proces van vastgoedsturing coronaproof

Waar corporaties met vastgoedsturing vaak een horizon van tientallen jaren hanteren, gooit corona op de korte termijn veel plannen in de war. Is het proces van vastgoedsturing vatbaar voor het coronavirus of zijn 'stenen' resistent tegen COVID-19. We vroegen het aan managing consultant vastgoedsturing Angela Kolk en directeur Jos Vervoort van AvW2.

Gelijk maar met de deur in huis; heeft thuiswerken en zoveel mogelijk telefonisch en online vergaderen impact op het proces van vastgoedsturing?

Absoluut, want elkaar zien is niet hetzelfde als elkaar ontmoeten. Sommige processen vragen toch om afstemming op locatie. Het thuiswerken vraagt daarnaast om digitale informatie en hoe je met de juiste werkvormen invulling geeft aan de online vergaderingen voor vastgoedsturing. We herkennen

allemaal inmiddels het Teams en Zoom moeheidsgevoel.

Het thuiswerken betekent ook iets voor het managen van een afdeling of proces. De werksfeer proeven door op de afdeling rond te lopen of even snel een vraag stellen, is niet meer mogelijk. Wij merken in onze dagelijkse praktijk hoe belangrijk het is dat hierover het gesprek wordt aangegaan en afspraken worden gemaakt.

Je pleit voor integraliteit in processen, van incasso tot verhuur en van reparatieverzoek tot herstructurering. Hoe bewaak je integraliteit in deze tijden?

Werkprocessen en ICT-thuiswerkvoorzieningen herijken is randvoorwaardelijk voor goed kunnen thuiswerken. Alle processen binnen een woningcorporatie grijpen op elkaar in. Door het thuiswerken is het digitale werken en goede ICT steeds belangrijker geworden. Dit heeft impact op de infrastructuur van de kantoorautomatisering, hoe werkprocessen lopen en borging van data en datakwaliteit. Goede thuiswerkvoorzieningen horen hier bij, juist voor medewerkers die eerder nog niet thuiswerkten.

De medewerkers hebben zich in een sneltreinvaart een andere werkwijze eigen moeten maken. Een werkproces moest in enkele gevallen ineens op afstand uitgevoerd worden. Dat dit knelpunten geeft in de processen en onderlinge afstemming is dan ook logisch. We hebben in een kort tijdbestek grote stappen kunnen maken op het digitaliseringsvlak, maar we hebben nog wel onderdelen af te hechten. De gewijzigde procesflow in kaart brengen en implementeren,

economie en werkklimaat. Wij constateren dat corporaties zich verder beraden op kantooroppervlakten en het aantal werkplekken. De werkprocessen en benodigde ICT-voorzieningen zullen meer afgestemd worden op het thuiswerken en verdere digitalisering van de dienstverlening. Wij denken dat er voor vastgoedsturing wijzigingen ontstaan in betaalbaarheid versus beschikbaarheid, tempo van verduurzaming, wijzigingen van doelgroepen, interne en externe werkprocessen, kwaliteit en samenstelling van het bezit én in- en doorstroming van huurders. Onze transformatie uitgangspunten van de wensportefeuille zullen we moeten herijken.

Teamleiders en managers gaan een nieuwe vorm van sturen ervaren. Van het aansturen van een fysieke afdeling die veelal compleet is qua bemensing, naar een afdeling die deels op kantoor en deels thuis aan het werk is. De dagstart zal een andere werkvorm krijgen en het sturen op flow en productie krijgen een andere invulling. Het is geen kwestie van oude wijn in nieuwe zakken, het wordt 'Corporatiesturing Nieuwe Tijd'. Mooie uitdagingen!

In het kader van corporatiesturing in nieuwe tijden: gaan corporaties de horizon van vastgoedsturing verkorten om sneller te kunnen inspelen op de actualiteit?

De horizon van vastgoedsturing is binnen de corporatiesector wisselend. Wat we wel zien is dat meer corporaties de strategie wijzigen naar activiteiten op korte, middellang en lange termijn. Er wordt meer gelaagd gekeken naar vastgoedsturing vanuit de strategische driehoek van portefeuillemanagement, assetmanagement en property management. Door COVID-19 zullen mogelijk meer huurders aangewezen zijn op sociale huurwoningen. Betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn essentieel. Mensen die als gevolg van werkloosheid in de financiële problemen komen en hun woning moeten verkopen en daardoor een sociale huurwoning willen.

Daarnaast is er impact op de mate waarin huurwoningen verduurzaamd worden of een hogere kwaliteit krijgen. De kwaliteitsimpuls wordt afgezet tegen de betaalbaarheid. COVID-19 dwingt ons na te denken over kansen en risico's op lange termijn in scenario-analyses.

Tot slot, welke stappen maken vastgoedsturing in coronatijd extra actueel?

Een goede analyse van de bekende stip op de horizon. Daarnaast, maak een scenario-analyse van de strategie naar een nieuw portefeuilleplan, zorg voor kennisdeling en betrouwbare data, (her)organiseer de processen van vastgoedsturing en maak ze 'coronaproof'. En als laatste; ga binnen je organisatie de uitdaging aan. Denk samen 'out of the box', want zeg nou zelf: aan een pandemie had je waarschijnlijk ook nooit eerder gedacht.



Jos Vervoort (links) en Angela Kolk (rechts)

onderzoeken welke ICT ondersteuning daarbij noodzakelijk is en wat dit vervolgens vraagt van onze collega's en ketenpartners. Een andere vorm van sturing, afstemming en samenwerking moet opnieuw georganiseerd worden. Interne belemmeringen die eerder al aanwezig waren, worden nu specifiek zichtbaar.

Verwacht jij dat corona corporatieprocessen blijvend zal beïnvloeden? In het algemeen en in het bijzonder het proces van vastgoedsturing?

De behoefte aan ICT ondersteuning blijft toenemen en teamleiders en managers moeten anders leren sturen. Het thuiswerken zal deel uit blijven maken van de nieuwe