



**Een nieuwe manier van
vastgoedsturing bij
woningcorporaties.**

REPUBLIC 

REPUBLIC

info@republiq.nl | 073 – 851 2623

Watertoren | Hinthamereinde 73d, 's-Hertogenbosch

Europahuis | James Wattstraat 77 S-3, Amsterdam

Wij vinden dat vastgoedsturing sneller, makkelijker en leuker kan. En zo veel mogelijk **evidence based**. Big data maakt dat mogelijk. De beleidsachtbaan wordt wat ons betreft een rollercoaster. Wij maken doelstellingen **expliciet**, de prestatie van de portefeuille **meetbaar** en de invloed van de strategie op thema's als betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit **inzichtelijk**.

Inhoud

Beleidsachtbaan

- Beleidsachtbaan
- Beleidsachtbaan in drie delen

Strategie

- Tijd voor een nieuwe strategie
- De thema's van de corporatie

Vijf invalshoeken

- Doelgroep
- Betaalbaarheid
- Duurzaamheid
- Leefbaarheid
- Kwaliteit

Onze aanpak

- Naar een nieuwe strategie
- Afwegingskader
- Complexsessies
- Modulaire aanpak
- Wat doet Republiq?

Regie

- Van richten naar verrichten
- Maak het eenvoudig
- Doe het samen
- Wat doet Republiq?
- Een greep uit onze projecten

Control

- De achtbaan sluiten
- Wat doet Republiq?

Beleidsachtbaan

De beleidsachtbaan is bekend. Een goed handvat om vastgoedsturing vorm te geven. Maar hoe werkt dit in de praktijk? Op tactisch niveau ontstaat een druk kruispunt. De heen- en terugweg van de beleidsachtbaan komen hier samen. Het is aan de assetmanager om strategie en beleid op meerdere thema's door te vertalen naar de uitvoering op complexniveau en tegelijkertijd ervaring van de uitvoering mee te nemen. Een flinke klus.

Corporaties zijn compacte organisaties. De taak voor assetmanagement ligt vaak bij een beperkt aantal mensen. Of wordt als rol toebedeeld aan medewerkers met een andere functie. Met beperkte tijd is het een forse uitdaging om de vaak abstracte strategie concreet te maken, terwijl de uitvoering gewoon doorgaat. Er ontstaat een risico dat er een gat valt tussen beleid en uitvoering.

Data is de oplossing. Met data kunnen de onderdelen van de achtbaan concreet en feitelijk worden onderbouwd. Het ontzorgt de medewerkers en geeft ruimte om te versnellen. Door de achtbaan in tempo te doorlopen kun je snel bijsturen. Hoe? Dat leggen we in dit boekje uit.



Beleidsachtbaan in drie delen

Om te beginnen knippen we de beleidsachtbaan in drie delen: strategie, regie en control. Dat maakt de opgave behapbaar.

Het eerste deel gaat over strategie. De uitdaging is om in korte tijd een concrete en haalbare strategie te maken. Met aansluiting naar de uitvoering. Dat ontzorgt de assetmanager en draagt bij aan het snel doorlopen van de achtbaan. De focus van de strateeg kan dan weer op het monitoren en herijken van de strategie. Het tweede deel heet regie. Het gaat over een logische, praktische invulling geven aan de strategie. En hoe je als compacte organisatie een omvangrijke projectportefeuille kunt uitvoeren. Het laatste deel is control. De terugweg van de beleidsachtbaan. Hoe richt je de monitoring in met maximale grip en controle in minimale tijd? In dit boekje leggen we de drie onderdelen stap voor stap uit.



Strategie



Regie



Control



**De strategie van de
corporatie**

Tijd voor een nieuwe strategie.

Where to play?

Vastgoed is de corebusiness. Dus met strategie bedoelen we portefeuillestrategie, toch? Niet helemaal. Een goede portefeuillestrategie begint bij een goede ondernemingsstrategie. Wie zijn we? Voor wie zijn we er? Waar zijn we goed in? Wat is onze ambitie? Dat lijken simpele vragen. Zeker in de corporatiesector. Waar regelgeving en toezichthouders al een sterk kader hebben neergezet. Het risico bestaat dat het ondernemingsplan een invuloefening wordt. De veranderende omgeving vraagt echter continu om scherpe keuzes. Woningwet. DAEB. Extramuralisering. Verhuurdersheffing. Paris-proof. Duidelijke keuzes over de eigen positionering, taakopvatting en focus zijn een kickstart voor de portefeuillestrategie.

Vraag en aanbod

In essentie is een portefeuillestrategie eenvoudig. Het gaat om de balans tussen vraag en aanbod. Nu en in de toekomst. Binnen de financiële kaders.

De praktijk blijkt weerbarstiger. Een portefeuillestrategie is vaak pionierswerk. Corporaties zoeken om de strategie een plaats te geven (proces en organisatie) en scherp te krijgen (inhoud).

Er lijkt een aantal oorzaken aan te wijzen:

- Een portefeuillestrategie is gericht op de lange termijn. De korte termijn krijgt onbewust vaak prioriteit.
- Het werkveld is breed. De balans tussen vraag en aanbod is meerdimensionaal. Dat maakt het complex.
- De portefeuille is omvangrijk. Een goed beeld vraagt om veel data. Big data is hip, maar hoe doe je dat nou precies?
- Er is veel kennis over het bezit. Maar het ontbreekt aan een objectieve meetlat om prestaties te meten.

In de praktijk ontstaan oplossingen daardoor bottom-up. Techniek wordt dominant. Waar de nood het hoogst is, gaan we aan de slag. En soms ook flink aan de slag. Maar is dat altijd de slimste keuze? Dat vraagt om een bredere blik. En dat kan verrassend snel. Let's go!

De thema's van de corporatie



We maken een portefeuillestrategie vanuit vijf invalshoeken, namelijk doelgroep, betaalbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid en kwaliteit. De thema's hebben veel raakvlak met elkaar. Dat maakt het complex. Om die complexiteit

behapbaar te maken knippen we de opgave op. Een feitelijke analyse en een logische koers per thema is de eerste stap. Hoe je dat doet? Dat lichten we per thema beknopt toe.



Vijf invalshoeken

Doelgroep

1 miljoen?

Beschikbaarheid. Een hot topic. Moeten er nu wel of niet 1 miljoen woningen bij? Voer voor discussies. Maar wat kan je daar als corporatie nou mee? Er is een verdiepingsslag nodig. Sturen op regionale data. Inzicht in specifieke doelgroepen. Ook die data is er gelukkig.

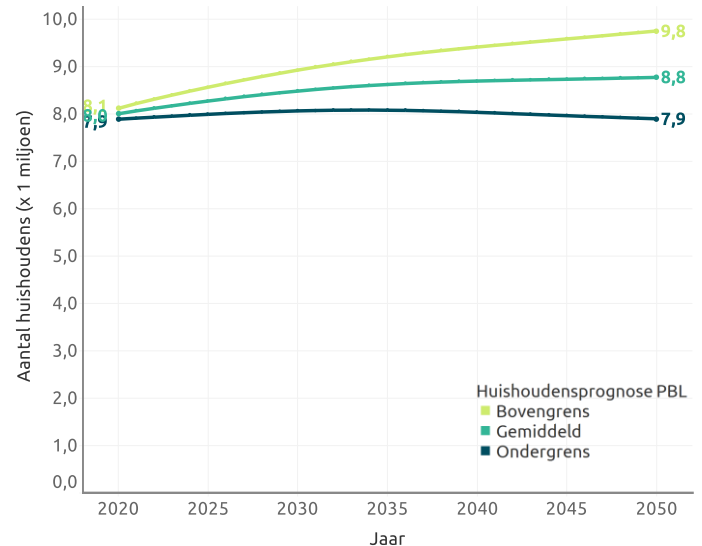
Huishoudensprognoses

Voor iedere gewenste uitkomst is er wel een dataset te vinden. Welke is het meest betrouwbaar? Het eerlijke antwoord is: geen. Of allemaal. Het zijn prognoses. Hoe de toekomst eruit ziet kunnen we beredeneerd onderbouwen, maar de betrouwbaarheid van de prognose weten we altijd pas achteraf.

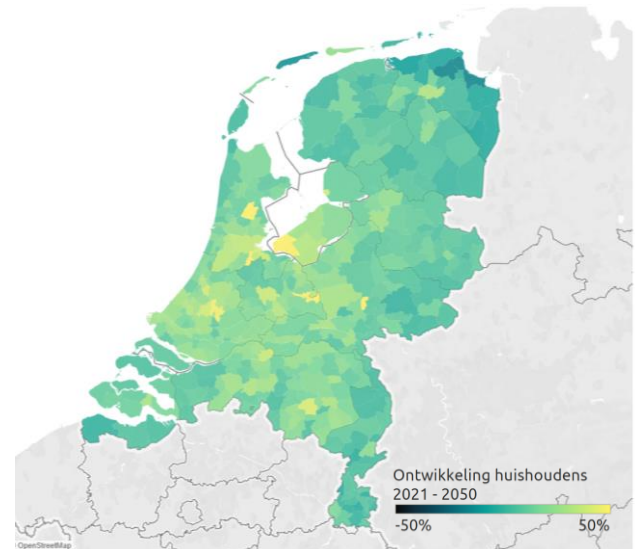
Data, data, data

Toch is de hoeveelheid aan data en prognoses een zegen. Alle datasets samen geven een goed inzicht in de trend en de bandbreedte. Dat maakt sturen met scenario's mogelijk. Met een beetje datahandigheid is de toekomstige huishoudensontwikkeling zichtbaar met een druk op de knop. Met de woonwensen per huishoudentype heb je toekomstige vraag al in beeld.

Huishoudensprognose PBL



Huishoudensprognose (scenario hoog)



Doelgroep

Trends

Voor veel regio's hebben we de toekomstige vraag al in beeld gebracht. Natuurlijk nog niet overal. Maar er ontstaat een algemeen beeld. Het aantal huishoudens neemt toe. We leven langer (vergrijzing) en met steeds minder mensen samen (huishoudensverduunning). Ook de vraag naar corporatiewoningen neemt toe. De secundaire doelgroep (zonder recht op huurtoeslag) groeit sneller dan de primaire doelgroep (met recht op huurtoeslag).

Veranderopgave

Voor corporaties roept dat de vraag op: waar wonen deze mensen nu? Daarvoor is inzicht nodig in het huidige vraag en aanbod. Hoe is de huurderssamenstelling van de corporatie op dit moment en wat weten we over de woningzoekenden? Deze gegevens hebben corporaties zelf, in hun primair systeem en woonruimteverdeelsysteem. Door deze data aan de vraagontwikkeling te koppelen wordt de kwantitatieve veranderopgave inzichtelijk.

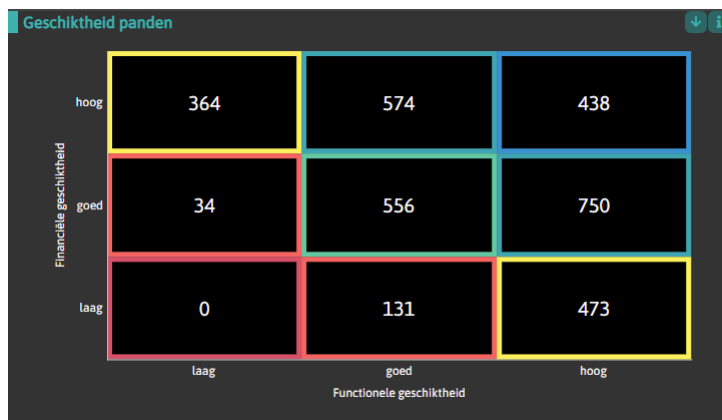
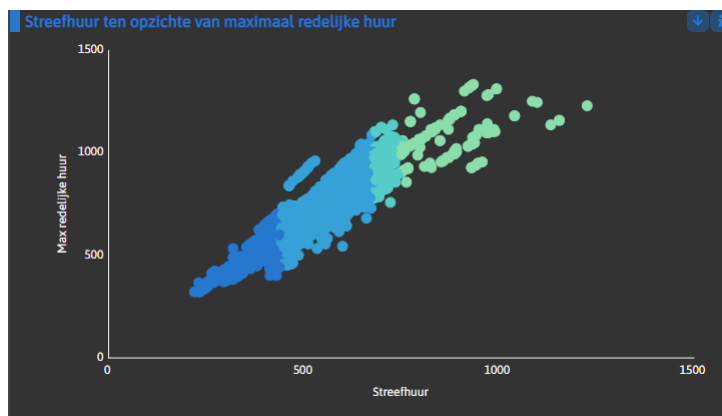


Betaalbaarheid

De betaalbaarheid van woningen is voor corporaties een blijvend thema. Het is de kunst om continu te balanceren tussen enerzijds voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep en anderzijds voldoende inkomsten om verduurzamings- en vernieuwingsopgaven te betalen. Binnen de kaders van passend toewijzen en prestatieafspraken met gemeenten. Om die balans te vinden is inzicht nodig. Inzicht in de werking van het huidige huurbeleid. En inzicht in de effecten voor de doelgroep.

Huurbeleid

De werking van het huurbeleid kan relatief eenvoudig inzichtelijk worden gemaakt aan de hand van het huidige huurniveau, de streefhuur, de maximaal redelijke huur en de WOZ-waarde. Er ontstaat een duidelijk beeld van de eenduidigheid van het huurbeleid, de verdeling in huurklassen nu en in de toekomst en de prijs-kwaliteitverhouding. Een benchmark met corporaties in de regio geeft inzicht in de uitlegbaarheid van het huurbeleid.



Betaalbaarheid

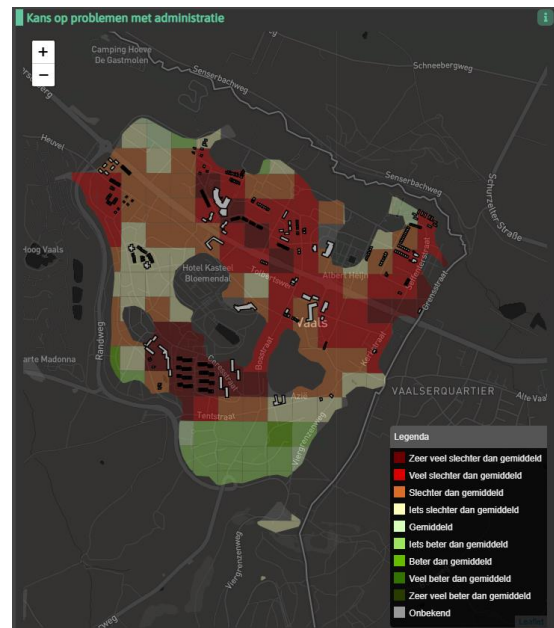
Effecten doelgroep

De effecten voor de doelgroep zijn minder eenvoudig te bepalen. Het is een mix van beschikbaarheid, geschiktheid, woonlasten en betaalrisico's. We doorlopen de volgende stappen:

1. De koppeling van woonwensen van de doelgroep met de huidige portefeuille maakt inzichtelijk voor welke doelgroepen er een tekort of overschot aan woningen is.
2. Met woningkenmerken is het mogelijk, naast de financiële geschiktheid, ook de functionele geschiktheid te beoordelen.
3. Door het toevoegen van energieverbruik kan de woonlasten per m² worden berekend. Dit is een goede indicator om te bepalen in welke woningen een mogelijk betaalrisico ontstaat.
4. Het vergelijken van de woonlasten-kaart met sociale problematiek, zoals moeite met administratie uit de Leefbaarometer, levert een aantal concrete aandachtsgebieden op.
5. Een vergelijking met de normen van Nibud maakt het mogelijk om de betaalrisico's per doelgroep te kwantificeren.

What to do?

Een eenduidig huurbeleid met een duidelijk streefhuurpercentage heeft een logische prijs-kwaliteitverhouding en is uitlegbaar en uitvoerbaar. Met duidelijke spelregels die aansluiten op de portefeuillestrategie wordt de beschikbaarheid gewaarborgd. Een twee-huren-beleid kan daar in sommige gevallen bij helpen. Dit geeft rust en ruimte in de organisatie. Die kan gebruikt worden om woonlasten en betaalrisico's te monitoren en daarop in te grijpen. Hoe eerder een betaalrisico wordt gesignaleerd, hoe kleiner de kans op tijdrovende incassotrajecten, afboekingen of erger nog, uitzettingen.



Duurzaamheid

Parijs 2050

Het doel is duidelijk. Dat is alvast een fijn vertrekpunt. 100% minder CO₂-uitstoot in 2050. Dat betekent dus sturen op CO₂-uitstoot. Maar hoe doe je dat en waar begin je?

Stap voor stap

We hebben nog iets minder dan 30 jaar. Dat klinkt lang. Maar dat is het helaas niet. Om te voorkomen dat de opgave op termijn onbetaalbaar wordt moeten we nu stappen gaan zetten. Als we in gelijke stapjes aan de slag gaan, betekent dat dus een CO₂-reductie van ongeveer 3,5% per jaar.

Werkelijk verbruik

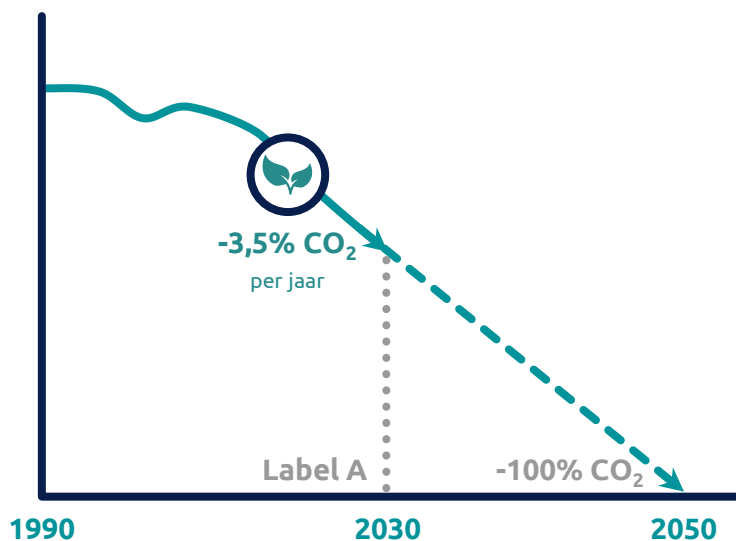
Het startpunt is wederom data. Hoeveel CO₂ stoot de portefeuille op dit moment uit? In werkelijkheid? Dan moeten we het energieverbruik van de huurders weten.

Gelukkig weten wij het energieverbruik van 2,3 miljoen corporatiehuishoudens. Niet per individuele woning natuurlijk, maar wel in pakketjes per typologie of gebied.

Verduurzamingspakketten

Next step. Wat moeten we doen om de uitstoot naar beneden te brengen? Ook dat sommetje hebben we al gemaakt. Voor bijna 1.600 woningtypes hebben we 32 mogelijke verduurzamingspakketten in beeld.

Hoe kies je nu het juiste pakket? Laten we ervan uitgaan dat de verduurzaming financieel zo effectief mogelijk moet. Verduurzaming is immers niet de enige opgave. We zoeken dus naar een gunstige verhouding tussen investering en CO₂-reductie. Dat drukken we uit in € / kg CO₂.



Duurzaamheid

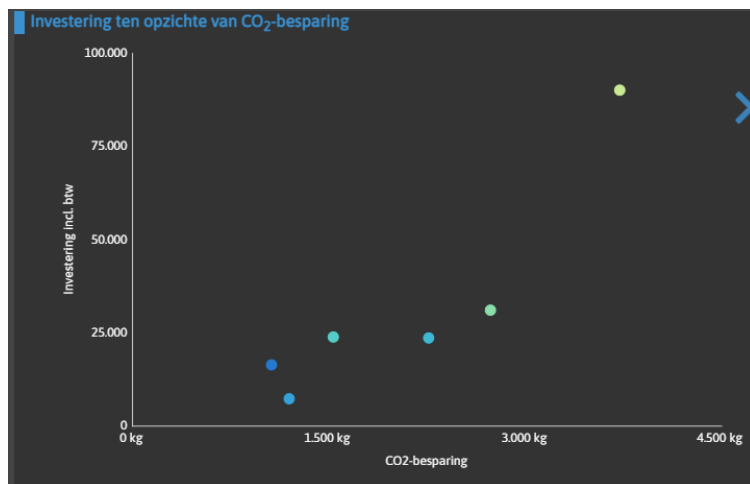
Bewezen technieken

En wat blijkt? Een woning voor 80% verduurzamen op basis van bewezen technieken, zoals basisisolatie, kierdichting, zonnepanelen, hybride warmtepomp en ventilatie blijkt iedere keer het meest gunstig. Juist het laatste stapje naar volledig CO₂-neutraal is duur. Maar voor dat stapje hebben we nog even. De techniek ontwikkelt zich razendsnel. Wat nu onmogelijk of onbetaalbaar lijkt, kan in 2030 zomaar eens haalbaar zijn.

De vraag is bovendien of we alles in de woning moeten oplossen. De elektriciteitsopwekking wordt steeds groener. Het laatste stapje naar volledig CO₂-neutraal zou zomaar eens door een windmolen op zee worden gemaakt.

Met het inzicht in energieverbruik en de effectiviteit van verduurzamingspakketten kunnen we snel een raming maken benodigde investeringsbegroting voor verduurzaming.

Meer weten over dit specifieke thema? Download onze whitepaper 'Data en duurzaamheid woningcorporaties' op www.republiq.nl.



Leefbaarheid

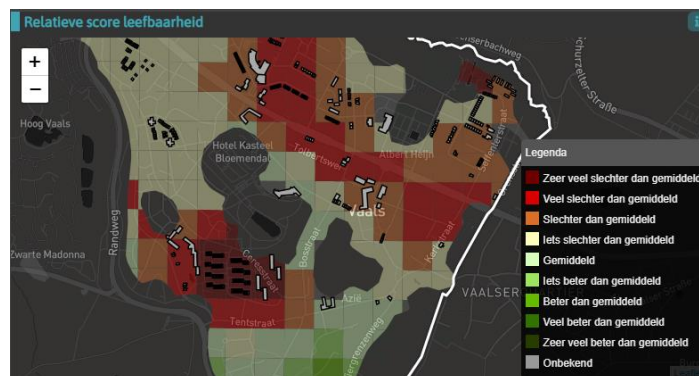
Aandacht voor leefbaarheid

Een belangrijk thema voor corporaties. De verantwoordelijkheid voor leefbaarheid is wat corporaties onderscheid van andere vastgoedeigenaren. Gelukkig geeft de gewijzigde Woningwet per 1 januari 2022 weer iets meer ruimte om met dit thema aan de slag te gaan.

Maar hoe? Want leefbaarheid is een ongrijpbaar thema. Wat is leefbaarheid precies? En hoe meet je dat? Wat is goed en wat niet? Daardoor sneeuwt leefbaarheid vaak onder in de portefeuillestrategie. Dat is jammer, want er zijn geschikte tools om het concreet te maken.

Relatieve score

De Leefbaarometer heeft al 100 indicatoren voor leefbaarheid in beeld gebracht, verdeeld over de 5 dimensies woningen, bewoners, voorzieningen, veiligheid en fysieke omgeving. Om te voorkomen dat we appels met peren vergelijken, hebben wij hier een extra laag aan toegevoegd: de relatieve score. Deze meet de leefbaarheid van een plaats ten opzichte van andere plaatsen met eenzelfde mate van verstedelijking.



Fysiek vs. sociaal

Dat levert toffe plaatjes op. De kunst is om hier beleid van te maken. Daarvoor delen we gebieden of complexen in op basis van de assen fysieke en sociale leefbaarheid.

Op basis van de indeling bepalen we welke actie nodig is. We zetten in op vasthouden, verbinden, verbouwen of vernieuwen.



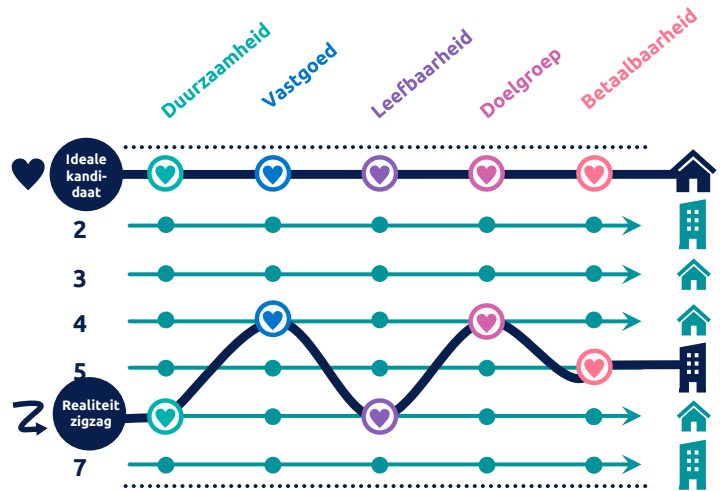
Vastgoed

Onderhoud

Wanneer ga je met welk complex aan de slag? Vaak is de kwaliteit daarvoor doorslaggevend. Niet helemaal onterecht. De MJOB is ingericht op een efficiënt en effectief onderhoudsproces. Meestal op basis van de NEN2767. Dat zorgt dat onderhoud just in time wordt uitgevoerd. Voordat de technische staat verder achteruit gaat en het relatief duurder wordt om onderhoud uit te voeren.

MJOB als hulpmiddel

Maar let op dat de MJOB niet leidend wordt voor de uitvoering van de portefeuillestrategie. Het komt niet zelden voor dat complexen grootschalig verduurzaamd worden, omdat er nou eenmaal onderhoud gepland stond. Maar dit hoeft niet altijd te matchen met het duurzaamheidsbeleid. Of extremer nog, complexen die gesloopt worden omdat ze volgens de MJOB het einde van hun technische levensduur hebben bereikt. De technische staat van het complex is slecht, omdat de laatste jaren voor einde levensduur het onderhoud op een laag pitje is gezet. Een selffulfilling prophecy. Beschouw de kwaliteit van de woning als één van de indicatoren van de portefeuillestrategie.



Meerdimensionaal

Met welke complexen je als eerste aan de slag gaat, wordt bepaald vanuit meerdere invalshoeken. In een ideale wereld scoren complexen op alle thema's slecht. De praktijk is anders. Complexen met een slechte technische staat kunnen essentieel zijn voor de betaalbaarheid van de portefeuille. Maak daarom KPI's voor elk thema.

Voor kwaliteit is de NEN-score van de buitenschil een belangrijke indicator, maar ook de staat van de binnenpakketten, technische risico's zoals asbest of funderingsproblematiek en de gemiddelde onderhoudskosten per woning.

Daarnaast is het ook verstandig om even terug te kijken naar de uitgegeven euro's aan onderhoud. Eventuele financiële 'bleeders' in de portefeuille sporen we graag op.

A person's hands are shown writing on a white sticky note with a black marker. The person is holding the note with their left hand and writing with their right hand. There are several other white sticky notes scattered around, some overlapping. The background is a solid teal color.

Onze aanpak

Naar een nieuwe strategie.

De thema's zijn nu bekend. We hebben al een beetje laten zien hoe je deze thema's op tempo analyseert en daar een logische koers op bepaalt. De wensportefeuille die hieruit volgt kun je op basis van kengetallen doorrekenen. Maar eigenlijk is het beter om nog een tussenstapje te maken. Namelijk het bepalen van strategielabels per complex.

Marktanalyse



Koers bepalen



Strategielabels



Haalbaarheid

Complexsessies

Op complexniveau komen koersuitgangspunten samen. Een goede toets om te beoordelen of de portefeuillestrategie haalbaar is. Een verzameling strategielabels kunnen we bovendien ook betrouwbaarder doorrekenen dan een koers op kengetallen. De gemiddelde corporatie heeft echter al snel meer dan 150 complexen. Een flinke klus om die allemaal vanuit de vijf invalshoeken te bespreken. Hoe maken we de juiste shortlist. En hoe zorgen we

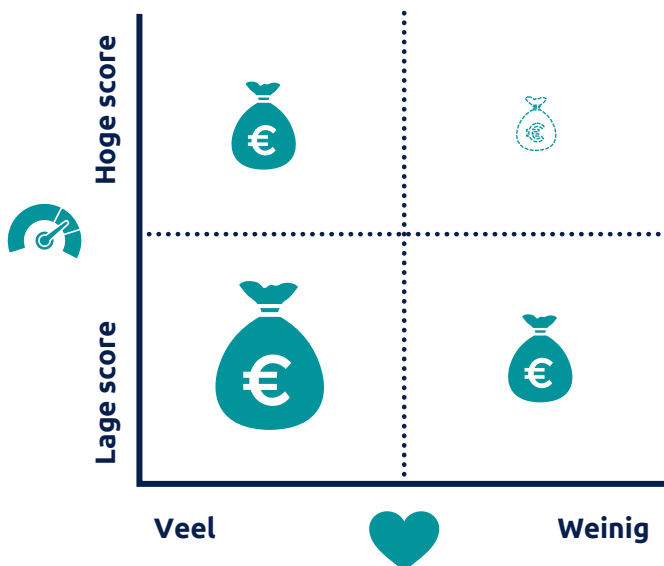
voor snelheid en plezier tijdens de complexsessie?

KPI's

Door de koers te vertalen in KPI's kunnen we de complexen beoordelen. Er is immers al veel data verzameld in de eerdere stappen. Het is relatief eenvoudig om een ranking van complexen te maken.

Kennis medewerkers

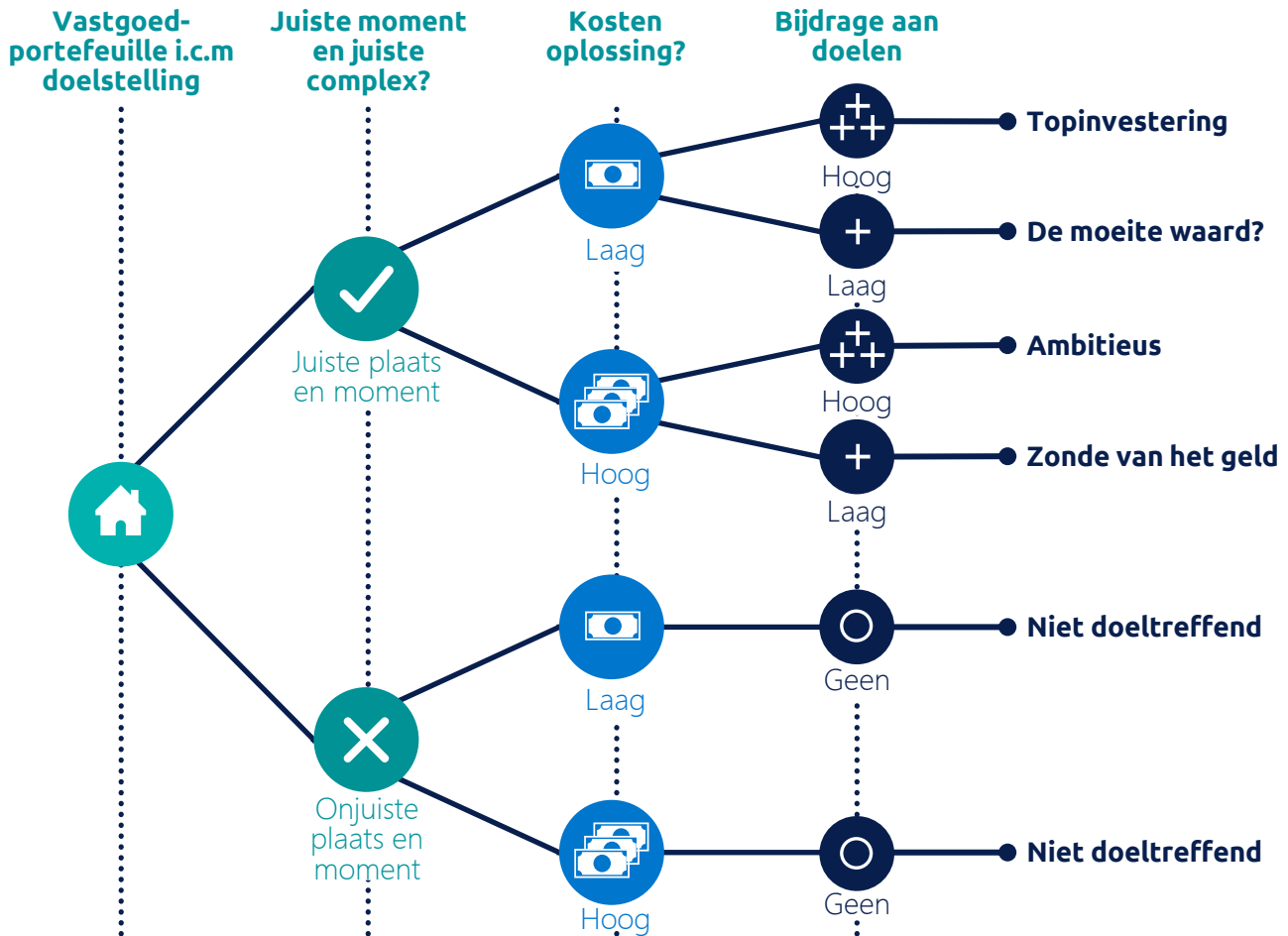
Het is belangrijk om bij de ranking niet de input van medewerkers te vergeten. De kennis en ervaring van eigen medewerkers is minstens zo waardevol als de data. Door de input van medewerkers mee te wegen, ontstaat een ranking op basis van data en praktijkervaring.



Afwegingskader

In de complexsessies bepalen medewerkers gezamenlijk de oplossing voor geprioriteerde complexen. Uiteraard zijn er meerdere oplossingen mogelijk. Maar wat is de beste oplossing? Daar kan onderstaand afwegingskader bij helpen. In het afwegingskader zijn drie vragen van belang:

1. Is dit het juiste moment en het juiste complex om het probleem op te lossen?
2. Hoeveel kost de oplossing?
3. Draagt de oplossing bij aan de gestelde doelen?



Complexsessies

5 minuten per complex

De voorbereiding is 90% van het werk. Het bespreken en labelen van complexen in de complexessie kan op tempo. De ervaring leert dat op deze manier strategielabels bepalen gemiddeld 5 minuten per complex kost.

Haalbaarheid

Met een set strategielabels is het mogelijk om de investeringskosten en opbrengsten nauwkeurig te ramen. De laatste stap is dan het doorrekenen van de begroting op de ratio's van Aw en WSW. Hier komen natuurlijk geen verrassingen meer naar voren omdat vooraf met financiën de investeringsruimte is bepaald.

Nog niet klaar..

De portefeuillestrategie wordt vaak ervaren als intensief traject. De valkuil is dan om die voor 4 jaar te laten zoals die is. Maar zo werkt de praktijk niet. De wethouder komt tussendoor: hoe zit het met de warmtetransitievisie? De huurdersbelangenvereniging wil betrokken worden bij de verbeteringen voor leefbaarheid in de wijk. De RvC maakt zich zorgen of er wel voldoende grond beschikbaar is voor de doelgroep. De modulaire aanpak van de portefeuillestrategie maakt een verdiepingsslag en herijking mogelijk.

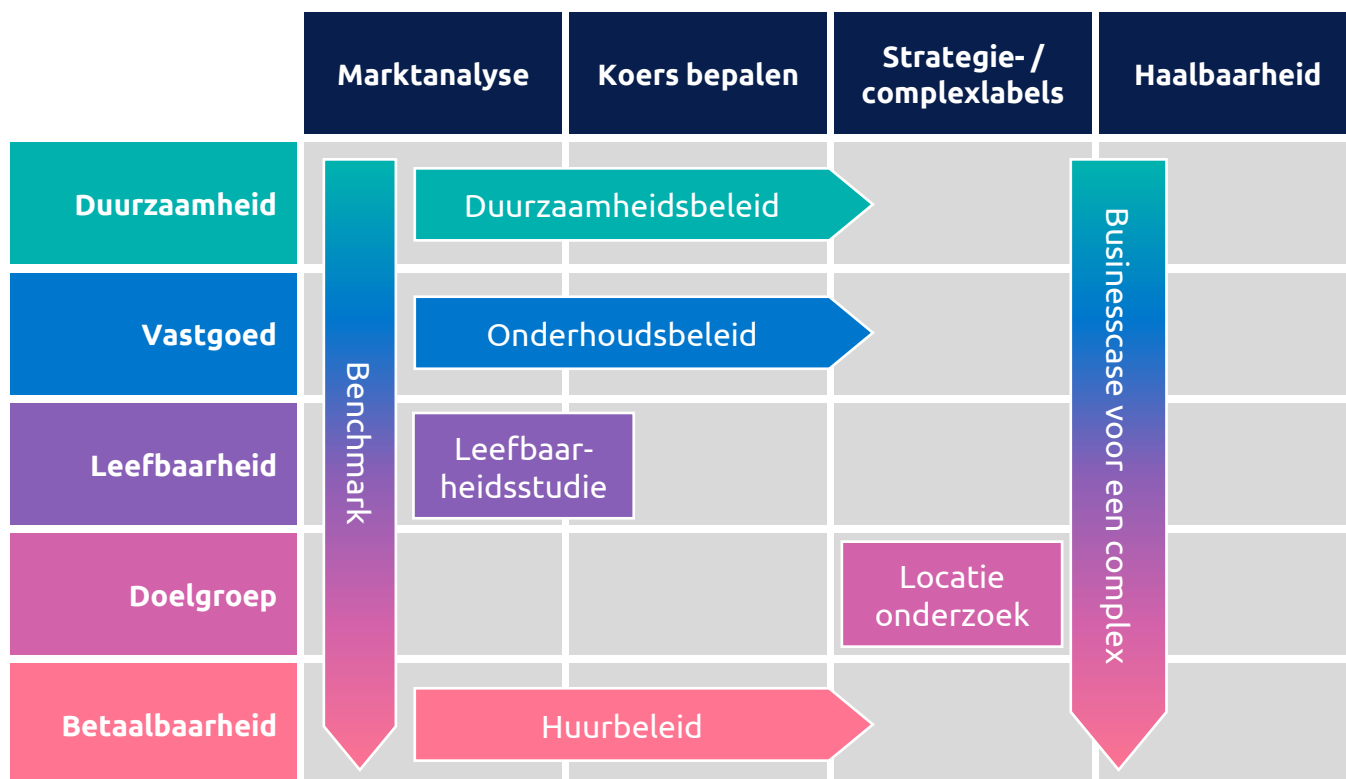


Modulaire aanpak.

We hebben laten zien dat de portefeuillestrategie geen intensief traject hoeft te zijn. Dat geeft rust en energie om de portefeuillestrategie uit te voeren. Op allerlei fronten is een verdiepingsslag nodig. Het duurzaamheids- of huurbeleid moet verder worden uitgewerkt. Er is behoefte aan een analyse van beschikbare gronden en verdichtingsmogelijkheden.

Voor specifieke complexen is een integrale visie en business case nodig.

De modulaire opbouw van de portefeuillestrategie maakt het mogelijk om themagericht of actiegericht verdieping aan te brengen. En belangrijker nog, het geeft de mogelijkheid om de portefeuillestrategie de komende jaren op specifieke onderdelen te herijken.



Wat doet Republiq?

Ingewikkelde puzzels oplossen door ze terug te brengen naar de eenvoud. Dat vinden we leuk. Dat doen we het liefst. En stiekem durven we ook wel te zeggen dat we daar goed in zijn. We hebben veel data in huis. Beschikken over eigen tools en de capaciteit om nieuwe te bouwen. En we hebben een team van slimme, nieuwsgierige medewerkers die graag problemen op een creatieve manier oplossen. Een paar voorbeelden wat we daarmee kunnen.

Portefeuillestrategie

Toe aan een nieuwe portefeuillestrategie? Een frisse start? We helpen graag met het opstellen van een portefeuillestrategie van analyse tot haalbaarheidsberekening. Met inzichten uit data én input van medewerkers. Met meerdere corporatie hebben we al gewerkt aan een haalbare, concrete en duurzame strategie.



Onderzoek & beleid

Verdiepingsvragen zijn ons ook niet vreemd. We vinden het leuk om onderwerpen gedetailleerd uit te zoeken of uit te werken. Dat kan in de vorm van leefbaarheidsanalyses of

locatieonderzoek voor geschikte nieuwbouw-/verdichtingsmogelijkheden. Ook kan de portefeuillestrategie vragen om een verdere uitwerking in bijvoorbeeld duurzaamheids- of huurbeleid.



Business cases

Voor sommige specifieke complexen is een verdiepingsslag nodig. We bepalen de toekomstwaarde en het strategielabel. Beschouw het als een mini-portefeuillestrategie. De uitkomsten vertalen we in de technische, functionele en economische levensduur. De strategieën die daar bij passen, rekenen we financieel en energetisch door.

Complexsessies

Heb je al een duidelijke portefeuillestrategie, maar mist de aansluiting naar assetmanagement? Dat kan een complexsessie net het juiste zetje zijn. We begeleiden graag complexsessies. Dat doen we op tempo, met een beetje plezier en altijd gericht op concrete resultaten. Dat geeft ons energie, maar vooral ook de deelnemers.

Wat doet Republiq?

Assetmanagement

Op het niveau van assetmanagement komt veel samen. Strategie, beleid, data, complexinfo. Het is vaak een *hell of a job* om dat goed te organiseren en te zorgen dat de uitvoering aan de slag kan. We helpen graag bij de inrichting van het assetmanagement. Als project of detachering. Dat kan allebei.

Wijkvisies

Om tot integrale plannen te komen helpt het om een wijkvisie op te stellen. Zo'n visie geeft richting aan de vastgoedinvesteringen, inzet op gebied van leefbaarheid en inspanningen in het sociaal domein. Een wijkvisie komt vaak tot stand in samenwerking met verschillende stakeholders. Denk aan de gemeente, zorgpartijen, schuldhulpverlening etc. Samenwerken dus! Naast interne en externe opinie is een stevig datafundament belangrijk. Samenwerken en toegang tot alle data: twee expertisegebieden van Pien, wonderkind in vastgoeddata. Ga je aan de slag met het opstellen van wijkvisies? Pien helpt je graag.

Pien, wonderkind in vastgoeddata

De behoefte om zelf aan de slag te gaan, maar niet voldoende data of tools? Dan kan Pien – ons wonderkind in vastgoeddata – helpen. Ze heeft veel kengetallen, is goed in analyseren en is snel beschikbaar. Ze weet alles over de thema's die we in dit boekje beschrijven.



Wat doet Republiq?

Strategiepartner (PaaS)

We merken dat steeds meer corporaties handjes te kort komen. Portefeuille- of assetmanagement is vaak een deeltijdfunctie of een rol. Het beheren en analyseren van data om koers te bepalen is dan iets waar je bewust tijd voor moet maken. Tijd die er vaak niet is.

Hoe tof zou het zijn als je snel analyses kunt laten maken? Factsheets met één druk op de knop? Wij zijn die knop. Beschouw ons als een strategiepartner die vraagstukken op kan pakken voor een vast bedrag per maand.

- We beheren eigen en open data op de vijf genoemde thema's. Dat doen we in Pien. Jaarlijks actualiseren we de data.
- We maken op verzoek analyses en geven advies. Altijd overzichtelijk, to-the-point en zo snel mogelijk.
- We benchmarken met andere corporaties en signaleren proactief verbeterpunten.
- We houden de markt in de gaten en adviseren proactief over gewenste en noodzakelijke koerswijzigingen.

Onze belofte is dat we de corporatie ontzorgen in de strategie- en beleidsontwikkeling. We worden partners en tillen samen de strategie structureel naar een hoger niveau. Beschouw ons als een collega waar je altijd op kunt vertrouwen. Die je altijd een vraag kunt stellen. We helpen graag. Uiteraard op basis van fair use. Zoals je dat met andere collega's ook doet.

Benieuwd hoe we uw specifieke puzzel kunnen oplossen? Ga naar www.republiq.nl/updates en verstuur ons een leuke uitdaging!



Regie

Van richten naar verrichten

De uitdaging

Of de portefeuillestrategie al bekend is of niet. Stiekem weten we eigenlijk al dat de opgave voor corporaties groot is. Er is nijpend tekort aan (betaalbare) woningen. Het naoorlogs bezit heeft een flinke kwaliteitsimpuls nodig. De CO₂-uitstoot moet omlaag. En de middelen zijn beperkt. Hoewel het kabinet waarschijnlijk iets meer lucht gaat geven, blijft het een financiële en organisatorische uitdaging om de woningvoorraad de komende jaren toekomstbestendig te maken.

Wij zien twee kansen om deze uitdaging met vertrouwen aan te gaan:

1. Maak het eenvoudig
2. Doe het samen

Maak het eenvoudig

Praktische ingrepen

Het doel van het verduurzamen van woningen is het verminderen van de CO₂-uitstoot, het beperken van de woonlasten en het verhogen van het wooncomfort. Dat laatste punt is vaak het sluitstuk, maar is eigenlijk een prima vertrekpunt.

Wooncomfort

Wat bepaalt of een woning comfortabel is? Dat is een mix van warmte, luchtvochtigheid en tocht. Of, in termen van ingrepen: isolatie en ventilatie. Maar voordat we de hele woning gaan inpakken, laten we eens nadenken over de oorzaak van tocht.

Tocht zoektocht

Tocht ontstaat door kieren, koude oppervlaktes en ongecontroleerde luchtstromen in een woning. Met een blowerdoor test en een warmtebeeldcamera zijn de kieren en koude oppervlaktes snel gevonden. Met die kennis kan een gericht plan voor de woning worden gemaakt. Of beter nog, voor het hele complex of woningtype.



Maak het eenvoudig

Kierdichting

Het aanpakken van kieren staat nog niet hoog op de agenda. Maar kierdichting is een goedkope en effectieve maatregel. De ervaring leert dat kierdichting in een woning met een goede basisisolatie (spouw, binnenzijde dak, kruipruimte en glas) het gevoel van tocht helemaal weg kan worden genomen. En interessanter nog, de warmtevraag daalt tot een niveau waarop een warmtepomp mogelijk wordt. Uiteraard is in een kierdichte woning wel een goede (balans)ventilatie noodzakelijk.

Plan van Aanpak

De schil van de woning is dus relatief goedkoop en eenvoudig toekomstbestendig te maken. De crux is of het warmtedistributiesysteem geschikt is voor lage temperatuur verwarming. In normaal Nederlands, wordt de radiator warm genoeg als de cv vervangen wordt voor een warmtepomp?

Dat is iets wat met een aantal enthousiaste, betrokken huurders in een pilot kan worden ontdekt. De praktijk laat zien dat het kan.

Dus samengevat, wat heb je nodig om een plan van aanpak per woningtype te maken:

- Blowerdoor
- Warmtebeeldcamera
- Rolletje tape
- Een beetje rekenkracht
- Een paar betrokken huurders

Doe het samen

De uitdaging

Gelukkig hoeven woningcorporaties de verduurzamings- en vernieuwingslag van hun woningbezit niet alleen te maken. Aannemers nemen de uitvoering graag voor hun rekening. Maar de markt staat onder druk. Er dreigt een tekort aan personeel. Levertijden worden langer. Prijzen lopen op. In zo'n situatie heb je behoefte aan een lange termijn partner. Dat biedt continuïteit en zekerheid.

Ketensamenwerking

Lange termijn samenwerkingen tussen corporaties en aannemers zijn niet nieuw. Het maakt niet uit of dat in de vorm van een ketensamenwerking of een resultaatgerichte samenwerking is. Maar er is wel iets aan het veranderen. De taal verandert. De behoefte aan ontzorging is groot. Dat vraagt van aannemers dat ze meedenken over de best mogelijke aanpak. Corporaties zijn steeds minder geïnteresseerd in hoeveel kozijnen er precies geplaatst worden bij de verduurzaming, maar meer in hoeveel bomen bespaard worden dankzij de verduurzaming. Dat betekent nogal wat voor de werkvoorbereider van de aannemer. Die rekent niet langer in euro's per strekkende meter, maar in euro's per kilogram CO₂-besparing.

Selecteren partners

Het belang van een zorgvuldige en transparante partnerselectie is groot. De financiële opgave is groot en de toekomstige samenwerking heeft grote impact op de organisatie.

Dat betekent niet dat een selectietraject ook ingewikkeld moet zijn. Sterker nog, wij geven de voorkeur aan een beknopt en overzichtelijk selectietraject. We onderscheiden 4 stappen:

1. Een goede voorbereiding
2. Van voorselectie naar selectie
3. In gesprek met de partijen
4. Definitieve selectie

In de voorbereiding bepalen we de selectie- en gunningscriteria, maken we een longlist en stellen we de leidraad op. Aan de hand van de leidraad selecteren we een aantal partijen. Voor die partijen houden we een informatiebijeenkomst. Zij ontvangen ook de conceptovereenkomst. In één-op-één gesprekken beantwoorden we al hun vragen. En stellen we er zelf ook een paar. Met die info kunnen de partijen aan de slag met hun inschrijving. Die beoordelen we in de laatste fase. Dan selecteren we de definitieve partijen.



Het slim samenwerken met de schakels binnen de keten aan één proces en meerdere opvolgende projecten. Deze samenwerking leidt tot meer dan wat individueel haalbaar is. Openheid en vertrouwen vormen de basis van voortdurend leren, continu verbeteren en er gezamenlijk beter van worden.

Onze definitie van ketensamenwerking

Wat doet Republiq?

We zien graag dat strategie leidt tot een succesvolle uitvoering. Een verduurzamingsproject dat bijdraagt aan de doelen uit de portefeuillestrategie is voor ons het bewijs dat de beleidsachtbaan werkt. Daar worden wij blij van. Wij helpen graag met het verbinden van strategie en uitvoering. Dat kan op verschillende manieren.

Plan per woning

Wij helpen graag met het vertalen van de kaders uit het portefeuille-/assetmanagement naar de complexen. Dat doen we zo praktisch mogelijk. We bepalen op basis van onderzoeken in de woning wat nodig is. We willen echt begrijpen hoe de woning in elkaar zit. Dat doen we samen met bewoners. We maken een plan per woning en extrapoleren dat. Zo ontstaat er plan voor een archetype. Het plan kan projectmatig worden uitgevoerd of individueel bij mutatie.

Inkoopstrategie

Om plannen uit te voeren heb je een aannemer nodig. Het verschilt per opgave aan wat voor aannemer behoefte is. Gaat het om een individueel project, de uitrol van een programma of een lange termijn samenwerking. Dat maakt voor de inkoopstrategie verschil.

We zijn gewend om samen met corporaties een inkoopstrategie op te stellen voordat er een aannemer wordt geselecteerd.

Selectietraject

Wij hebben veel ervaring met het selecteren van lange termijn partners en het begeleiden of optimaliseren van ketensamenwerkingen. Dat doen we voor de uitvoering van renovaties, maar ook voor nieuwbouw, planmatig en dagelijks onderhoud. Wij kennen de corporatiesector, en kunnen daardoor een sparringpartner op inhoud zijn. We snappen het proces binnen een corporatie, de klantreis die centraal staat en de uitdagingen die de uitvoering van projecten met zich meebrengen.

Regiepartner

We zijn gewend om de strategie door te vertalen naar de uitvoering. Om plannen te maken en aannemers te selecteren. Dat doen we vaak in opdracht van de corporatie. Maar we durven daarin best een stapje verder te gaan. Door als regiepartner van de corporatie de uitvoering te begeleiden. Beschouw ons als aanspreekpunt van de betreffende aannemer. De werkvoorbereider en projectleider die zorgt dat het plan aansluit op de strategie. Dat is een nieuwe manier van werken. Daar willen we best verantwoordelijkheid voor te nemen. Onze fee is afhankelijk van het uiteindelijke resultaat.

Wat doet Republiq?

Ondernemings-
plan

Portefeuille-
strategie

Prestatieafspraken
/ nieuwbouwoopgave

Duurzaamheids-
beleid / -opgave



Strategisch

Inkoopstrategie



- **Doelen en ambities**
Waar wil ik me op richten?
- **Opgave**
Hoe ziet mijn opgave eruit?
- **Expertise en ervaring**
Hoe is mijn organisatie?
- **Potentiële marktpartijen**
Wat voor partijen passen daarbij?

KPI's bepalen
en monitoren



Tactisch



Dagelijks
onderhoud



Renovatie,
duurzaamheid en
groot onderhoud



Nieuwbouw



Programma



Project



Keten-
samenwerking



Update

Operationeel

Een greep uit onze projecten

Eigen Haard - Ketensamenwerking renovatie

Eigen Haard heeft een renovatieopgave van circa 4.000 woningen van 2022-2031. Voor een deel van deze opgave, de woningen binnen de ring van Amsterdam, zijn 3 ketenpartners geselecteerd om zo'n 125 woningen per jaar grootschalig en onbewoond te renoveren. Republiq heeft het selectieproces begeleid.

Mooiland - Rijnstraat

Mooiland heeft aan de Rijnstraat in Den Bosch een kantoorpand tot 36 appartementen getransformeerd. Aan dezelfde straat bouwt Mooiland, op de plek van een gesloopt kantoorpand, een nieuwbouwcomplex van 76 appartementen. Republiq heeft ondersteunt in de voorbereiding en tijdens realisatie bij deze Design & Build overeenkomsten.

De Woningstichting – De Nude

In Wageningen renoveert de Woningstichting in de wijk De Nude 392 appartementen, verdeeld over 8 galerij- en 12 portiekflats. Dit is 10% van haar woningportefeuille. Voor deze stevige opgave is gekozen voor een gefaseerde aanpak. Republiq heeft het proces begeleid om een partner voor deze opgave te selecteren. En was in de bouwteamfase betrokken bij de uitwerking van de plannen.



Eigen Haard



Mooiland



de Woningstichting



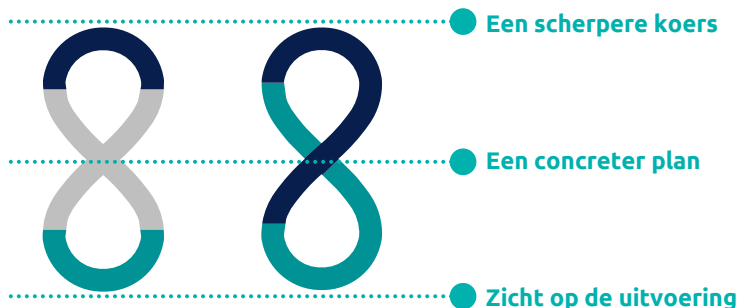
Control

De achtbaan sluiten.

Het sluiten van de achtbaan is vaak de grootste uitdaging. Het vraagt veel van de organisatie. De data moet op orde zijn. Er is behoefte aan een monitor om KPI's te meten. En er is tijd nodig om de resultaten te bespreken en ervan te leren. Een evaluatie is toch vaak het eerste dat even doorgeschoven wordt als de agenda's vol zitten. Dat is jammer, want met de juiste data- en systeeminrichting kan ook dit deel van de achtbaan op tempo.

Samen kom je verder

Met welke systemen en tools een corporatie werkt, maakt ons niet zoveel uit. De meeste kennen we wel. Als een corporatie nog geen tool heeft voor het monitoren en rapporteren van prestaties, stellen we graag onze vrienden van Skarp voor. Een voorliefde voor data is wat onze samenwerking bindt. Wij zijn goed in de 'heenweg'. Samen met Skarp gaan we aan de slag met de 'terugweg'.



Datafundament

De basis voor de 'terugweg' is een stevig en uniform datafundament gebaseerd op sectorstandaarden zoals CORA en VERA. Skarp biedt de corporatie een informatieplatform met bouwstenen om eenvoudig zelf haar managementrapportages samen te stellen of een corporatie maakt gebruik van kant-en-klare dashboards.

Rollercoaster

We ontzorgen het totale informatieproces. Skarp heeft een sterkplat form. Republiq denkt mee over de inhoud. Zo richten we samen KPI's in waarmee de corporatie zicht houdt op de uitvoering en de realisatie van strategie. We zorgen voor koppelingen met open data en maken zo aansluiting met de start van de beleidsachtbaan. Een betrouwbare prestatie-monitoring is het ideale vliegwiel voor het herijken van de strategie. Zo hebben we grip op de volledige beleidsachtbaan en kunnen we tempo gaan maken. Van achtbaan naar rollercoaster.

Druk op de knop

Door de beleidsachtbaan eenduidig in te richten en aansluiting te zoeken bij de sectorstandaard is het maken van de DPI/DVI eenvoudig. Dit kan met een druk op de knop. Wat veel tijd bespaart voor de organisatie.

Wat doet Republiq?

We zijn ervan overtuigd dat het sluiten van de achtbaan voor veel corporaties het laatste puzzelstukje is om echt tempo te gaan maken met haar vastgoedsturing. Daar helpen we graag bij. Dat kan op verschillende manieren.

Data op orde

Het sluiten van de achtbaan begint met betrouwbare data. Er is vaak veel data beschikbaar, maar het ontbreekt aan structuur, volledigheid en vindbaarheid. Als eerste stap brengen we inventariseren we de beschikbare data en brengen we structuur aan met een duidelijke data-inrichting en -strategie.

Dashboards / managementinformatie

Is de data op orde? En zijn de KPI's vanuit strategie & regie bekend? Dan is het kwestie van meten. Daarvoor bouwen vaak een dashboard. Dat kan in Excel, PowerBI, Tableau... Zeg het maar. Dat klinkt misschien eenvoudig, maar het is vaak toch nog een puzzel. De uitkomst in het dashboard moet niet ter discussie worden gesteld.

Dat vraagt om een duidelijke definitie en rekenmethode. Samen stellen we een KPI-sheet op en verwerken deze tot dashboard.

CO₂-monitor

In de strategie van de corporatie staat ongetwijfeld een CO₂-doelstelling. Het meten van die doelstelling blijkt vaak nog een uitdaging. Zeker op complexniveau. Daar wordt toch liever gestuurd op energielabels. We zijn ervan overtuigd dat sturen op CO₂-uitstoot steeds belangrijker gaat worden. En specifiek nog, sturen op werkelijke CO₂-uitstoot. Dat vraagt om inzicht in werkelijk energieverbruik. Die gegevens hebben we en daar hebben we al een monitor van gebouwd.

Herinrichting informatieproces

Het liefst gaan we all the way. Door het volledige informatieproces onder handen te nemen. We koppelen systemen volgens de sectorstandaard en richten management-rapportages in. Voor zo'n proces werken we graag samen met Skarp.



Nog een best grote afstand tussen beleid en projecten. Beleid maken lukt, implementatie weerbarstig.



Investeren in de 'heenvweg'. Duidelijk kaders voor de uitvoering. Een wenselijk, haalbaar en maakbaar huisvestings-plan. Met kaders voor Q, € en tijd.



Investeren in de 'terugweg'. Management- informatie en project-control up to date en bereikbaar. Als basis voor een lerende organisatie.



Een functionerende beleidsachtbaan. Doelen worden begrepen en kunnen op basis van professionaliteit per casus worden toegepast.

REPUBLIC

info@republiq.nl | 073 – 851 2623

Watertoren | Hinthamereinde 73d, 's-Hertogenbosch

Europahuis | James Wattstraat 77 S-3, Amsterdam

