OTB-WERKDOCUMENT

STRATEGISCH VOORRAADBELEID EN TECHNISCH BEHEER IN DE CORPORATIEPRAKTIJK

A. Straub

ONDERZOEKSINSTITUUT OTB
Sectie Bouworganisatie en Vastgoedmanagement

97-27

Delft University Press

STRATEGISCH VOORRAADBELEID EN TECHNISCH BEHEER IN DE CORPORATIEPRAKTIJK

OTB-WERKDOCUMENT 97-27

Onderzoeksinstituut OTB
Technische Universiteit Delft
Thijsseweg 11, 2629 JA Delft
Tel. (015) 278 30 05
Fax (015) 278 44 22
E-mail mailbox@otb.tudelft.nl
http://www.otb.tudelft.nl

STRATEGISCH VOORRAADBELEID EN TECHNISCH BEHEER IN DE CORPORATIEPRAKTIJK

A. Straub

Delft University Press, 1997

De serie OTB-werkdocumenten wordt uitgegeven door:

Delft University Press
Mekelweg 4
2628 CD Delft
Tel. (015) 278 32 54
Fax (015) 278 16 61

CIP-GEGEVENS KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

Straub, A.

Strategisch voorraadbeleid en technisch beheer in de corporatiepraktijk / A. Straub - Delft : Delft University Press. - Ill. - (OTB-werkdocument / Onderzoeksinstituut OTB, ISSN 1383-8017 : 97-27) Met lit. opg.
ISBN 90-407-1626-9
NUGI 655
Trefw. : technisch beheer , voorraadbeleid , woningcorporaties

INHOUD

VOORWOORD

Dit rapport bevat de uitkomsten van de enquête 'Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties'. De uitkomsten van deze enquête geven een beeld van de corporatiepraktijk inzake strategisch voorraadbeleid en technisch beheer. De mogelijke relaties tussen het voorraadbeleid en het technisch beheer en onderhoudsbeleid stonden centraal. Hiertoe zijn gegevens verzameld over de organisatiestructuur van de corporaties, het strategisch voorraadbeleid, het onderhoudsbeleid, de uitvoering van het onderhoud, en de informatisering en automatisering.

De enquête maakt deel uit van een onderzoeksproject dat als dissertatie-onderzoek wordt uitgevoerd aan de Faculteit der Bouwkunde en het Onderzoeksinstituut OTB van de Technische Universiteit in Delft.

Ik bedank de Nationale Woningraad en het NCIV voor het ter beschikking stellen van de actuele adressen van de woningcorporaties. Tevens wil ik de corporatiemedewerkers bedanken die hun medewerking hebben verleend aan de proefenquête.

Ad Straub
Delft, november 1997

1
ONDERZOEKSVRAGEN EN OPZET ENQUÊTE

1.1 Inleiding

De verzelfstandiging van de corporatiesector en de veranderde verhoudingen op de woningmarkt hebben de woningcorporaties wakker geschud. Voor veel corporaties is anno 1997 het strategisch voorraadbeleid of -beheer het belangrijkste beleidsterrein (zie onder meer Coopers & Lybrand, 1996).
Strategisch voorraadbeleid kan gedefinieerd worden als alle activiteiten die een woningbeheerder ontplooit met als doel de woningvoorraad op de korte en de lange termijn in overeenstemming te houden en/of te brengen met de zich ontwikkelende marktvraag binnen het kader van de doelstellingen van de beheerder (zie onder meer Van den Broeke, 1993). Het technisch beheer is het geheel van technisch en daarmee samenhangende administratieve activiteiten, dat gericht is op het onderhouden en aanpassen van de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving. Tussen het strategisch voorraadbeleid en het technisch beheer liggen veel relaties. Het onderhoudsbeleid maakt deel uit van het technisch beheer.
De woningcorporaties hopen tot een afgewogen oordeel te komen voor het sturen van het voorraadbeleid en woningbeheer in de toekomst. Methoden en technieken uit de bedrijfskunde doen hun intrede in de corporatiesector om de corporaties te ondersteunen in het aftasten van de woningmarkt en om doortastend te opereren op deze markt. In de belangstelling staan portfolio-analyses, marktverkenningen, product-marktcombinaties en bijvoorbeeld de bedrijfswaardeberekening. Op beperkte schaal zijn de methoden vertaald in ondersteunende informatiesystemen voor het maken van afwegingen betreffende de vraagzijde (doelgroepen en markt), de aanbodzijde (produkten) en de kosten en opbrengsten.
Voor de werkzaamheden van de afdelingen belast met het onderhoud zijn methoden en technieken ontwikkeld en in ontwikkeling voor de opname van onroerend goed en planning van onderhoudsactiviteiten. In de belangstelling staan nieuwe inspectiemethodieken, cartotheken en meerjaren onderhoudsplanningssystemen. Deze nieuwe methoden en instrumenten moeten het mogelijk maken om het kwaliteitsoordeel tijdens de inspectie te objectiveren en om te differentiëren in kwaliteit na het uitvoeren van onderhoud.
Het technisch beheer zou een afgeleide moeten zijn van het strategisch voorraadbeleid. Onderhoud is voor de woningcorporaties geen doel op zich. Woningcorporaties

moeten produkten (woningen of woondiensten) met bepaalde kenmerken aanbieden. De indruk bestaat dat tussen het beleid en de instrumenten op de verschillende niveaus binnen de organisaties te weinig samenhang bestaat. Hierdoor kan het voorraadbeleid niet effectief en efficiënt worden uitgevoerd.
Het lijkt erop dat in veel gevallen het onderhoudsbeleid grotendeels van onderop tot stand komt. Onduidelijk is hoe men bij de bepaling (en uitvoering) van onderhoudsactiviteiten rekening houdt met zaken als verhuurbaarheid en exploitatie. Het vaststellen van de meerjarenplanning en jaarplanning met activiteiten en kostenbegrotingen is voor de andere afdelingen van de organisatie en het management vaak ondoorzichtig en onbestuurbaar.

1.2 Probleemstelling en onderzoeksvragen

De probleemstelling van het dissertatie-onderzoek luidt als volgt:
Hoe kan de samenhang tussen het strategisch voorraadbeleid en het technisch beheer van woningcorporaties modelmatig worden vormgegeven en uitgewerkt in onderhoudsscenario's en een programma van eisen voor een afwegings- en planningssysteem?

De probleemstelling valt in vijf onderzoeksvragen uiteen:
1. *Welke ontwikkelingen doen zich voor in het strategisch voorraadbeleid en het technisch beheer?*
2. *Hoe maken woningcorporaties afwegingen in het technisch beheer, hoe koppelen ze het onderhoudsbeleid aan het strategisch voorraadbeleid en welke methoden, technieken en instrumenten gebruiken ze daarbij?*
3. *Hoe kan de relatie tussen het technisch beheer en het strategisch voorraadbeleid van woningcorporaties modelmatig worden vormgegeven en welke onderhoudsscenario's zijn te benoemen?*
4. *Hoe ziet een programma van eisen (definitiestudie) voor een beslissingsondersteunend systeem eruit, dat de relatie legt tussen strategisch voorraadbeleid en technisch beheer?*
5. *Welke applicatie kan op basis van het programma van eisen voor zo'n beslissingsondersteunend systeem worden ontwikkeld?*

We willen een antwoord krijgen op deze onderzoeksvragen door een literatuurstudie, het uitvoeren van case-studies bij woningcorporaties en het uitvoeren van een enquête onder woningcorporaties. Deze enquête kan een deel van de antwoorden verschaffen op de eerste twee geformuleerde onderzoeksvragen.

1.3 Enquête

De stand van zaken met betrekking tot de werkprocessen en de uitvoering van het technisch beheer door woningcorporaties, afwegingen in het strategisch voorraadbeleid en het technisch beheer en de informatisering en automatisering van het technisch

beheer per 31 december 1996, waren inzet van de gehouden enquête onder woningcorporaties.
De enquête is uitgezet onder 384 corporaties, die december 1996 meer dan 2.000 verhuureenheden in eigendom hadden. De resultaten van de enquête zijn dus niet representatief voor het totale aantal woningcorporaties in Nederland. Kleine corporaties zijn buiten beschouwing gelaten. De respons van de enquête was ruim 47%. Zie ook bijlage 1. De resultaten zijn statistisch gezien betrouwbaar voor de doelgroep van de enquête.
Woningcorporaties met minder dan 2.000 verhuureenheden zijn bewust niet geënquêteerd. Een onderzoek naar mogelijke relaties tussen technisch beheer en strategisch voorraadbeleid veronderstelt een zekere omvang aan product-marktcombinaties en woningcomplexen. Wij denken dat de kleine sociale verhuurders nauwelijks initiatieven ontplooien op het terrein van het strategisch voorraadbeleid in combinatie met het technisch beheer. De onverminderde schaalvergroting in de corporatiesector onderstreept dit. De ideale omvang van de woningcorporatie is niet vast te stellen. "Dat lijkt vooral door lokale en regionale omstandigheden en met name door de omvang van het woningmarktgebied bepaald te worden" (Klieverik, 1997).

Een deel van de onderwerpen van de enquête komt overeen met de vragen en thema's van eerder door het Onderszoeksinstituut OTB uitgevoerde enquêtes naar het technisch beheer door woningcorporaties. Naar deze enquêtes zal in de volgende hoofdstukken enkele malen verwezen worden. In 1986 is door het Onderzoeksinstituut OTB een enquête gehouden onder woningcorporaties om te onderzoeken welke innovaties in het technisch beheer van sociale woningen zijn toegepast. Over deze enquête met peildatum 31 december 1985 is gerapporteerd in 'Innovaties in het technisch beheer van woningen in de sociale huursektor' (Amory en Vijverberg, 1987). De enquête naar de inventarisatie en toepassing van de innovaties in het technisch beheer is afgenomen onder 98 geselecteerde corporaties (later te noemen koplopercorporaties). De respons was 83%. In 1992 is een deel van de vragen herhaald in een enquête onder dezelfde populatie. Hierover is gerapporteerd in Technisch beheer van sociale huurwoningen; Principes, praktijk, perspectieven (Kaan, 1993).

1.4 Opzet rapportage

In de enquête kwamen vijf thema's aan de orde, waarover we in de volgende hoofdstukken rapporteren. Het tweede hoofdstuk handelt over de organisatie en taken van het werkapparaat. In hoofdstuk 3 staat beschreven hoe de meerjaren onderhoudsplanning tot stand komt. Hoofdstuk 4 gaat in op het contractmatig uitbesteden van onderhoudsactiviteiten. Het strategisch voorraadbeleid van de corporaties, beheerplannen en onderhoudsbeleid komt aan de orde in hoofdstuk 5. In hoofdstuk 6 staat de informatievoorziening en automatisering beschreven. Hoofdstuk 7 sluit af met een samenvatting en conclusies.

2

ORGANISATIE EN TAKEN VAN HET WERKAPPARAAT

2.1 Inleiding

Een koppeling van het technisch beheer en onderhoudsbeleid aan het strategisch voorraadbeleid stelt randvoorwaarden aan de inrichting van de organisatie, de werkprocessen, de gegevensverzameling en -verwerking, de informatievoorziening en de automatisering. In dit hoofdstuk staan de inrichting van de organisatie - de organisatiestructuur - en de technische werkprocessen centraal.
In de tweede paragraaf komen de organisatiestructuren van de corporaties uitgebreid aan bod. In de vragenlijst waren vier 'basismodellen' voor organisatiestructuren van corporaties opgenomen. Paragraaf 2.3 handelt over de uitvoering van de technische functie: Wie dragen binnen de organisatie de verantwoordelijkheid of zijn belast met de uitvoering van taken die te maken hebben met het strategisch voorraadbeleid, het klachtenonderhoud, het mutatie-onderhoud en het planmatig onderhoud? In de vierde en laatste paragraaf wordt alles kort samengevat.

2.2 Organisatiestructuren van de corporaties

De verrichte functies van woningcorporaties zijn in drie hoofdgroepen in te delen, namelijk de technische functie, de financieel-economische functie en de verhuur- en bewonersgerichte functie. De organisatiestructuur is in de meeste gevallen gevormd naar deze functies als een functioneel model (later te noemen traditioneel model).
Volgens Amory komen ingewikkelde organisatiestructuren, zeker gezien de grootte van veel corporaties, medio jaren '80 niet veel voor (Amory, 1988). Ruim tien jaar later lijkt het tegenovergestelde het geval te zijn. Door het loslaten van de hoofdgroepen van functies komen andere organisatiestructuren dan de traditionele betrekkelijk veel voor. Dat heeft enerzijds te maken met de toename van het woningbezit van veel corporaties en anderzijds het omvormen van de organisaties tot naar buiten gerichte organisaties: de klantgerichte en/of marktgerichte benadering. Het woondienstenmodel heeft zijn intrede gedaan. Overigens werden de tendenzen naar klantgerichte organisatiestructuren in 1986 al duidelijk. Veel corporaties hadden volgens de door het Onderzoeksinstituut OTB uitgevoerde enquête plannen voor het veranderen van de

organisatie. Dit is ingegeven door de veranderende woningmarkt, de terugtrekkende overheid en het voorkomen van exploitatieproblemen (Amory en Vijverberg, 1987).

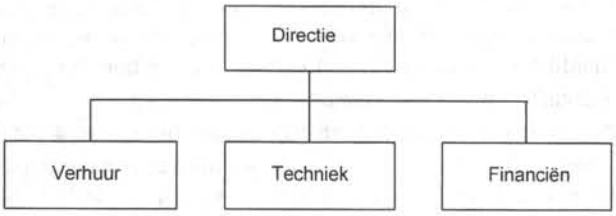
2.2.1 Vier basismodellen

Grofweg zijn er vier organisatiemodellen voor het werkapparaat van woningcorporaties te onderscheiden: het traditioneel model, het traditioneel model met een integratie van woondiensten, het woondienstenmodel en de gedecentraliseerde structuur.

Traditioneel model

Het werkapparaat van de corporatie is verdeeld in Verhuur (Bewonerszaken), Financiën en Techniek en eventueel Algemene Zaken of een secretariaat.

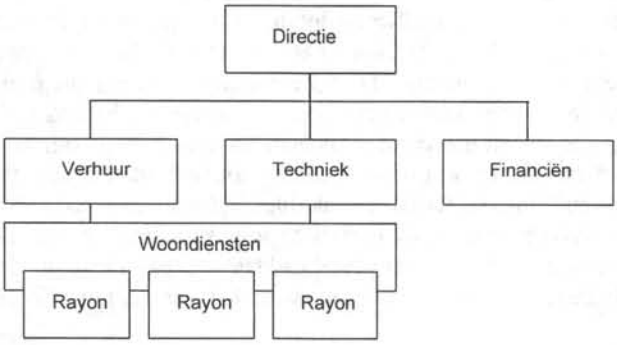
Afbeelding 2.1 Traditioneel model



Traditioneel model met een integratie van woondiensten

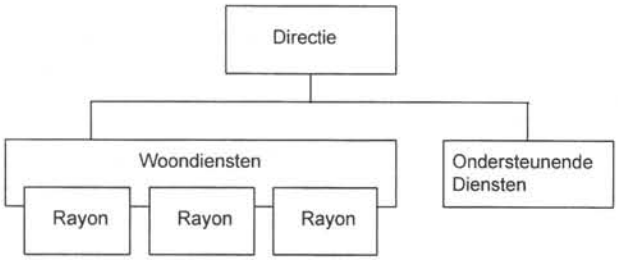
Het model is gelijk aan het traditioneel model maar alle diensten aan de klant worden aangeboden vanuit Woondiensten. Verhuurtaken en een deel van de technische taken zijn in een front-office georganiseerd. Woondiensten kan gesplitst zijn in rayons.

Afbeelding 2.2 Traditioneel model met een integratie van woondiensten



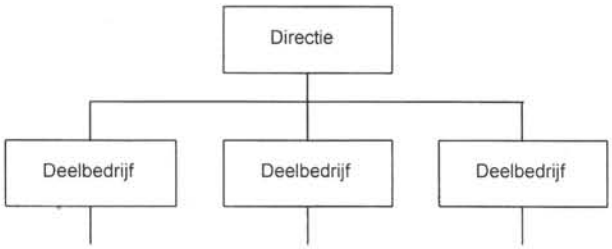
Woondienstenmodel
Het werkapparaat van de corporatie is verdeeld in Woondiensten en Ondersteunende diensten en eventueel zelfstandige Stafafdelingen Algemene Zaken, Beleidsontwikkeling en -advisering en Financiële Zaken. De Ondersteunende diensten werken in opdracht van Woondiensten (de rayons). Alle diensten aan de klant worden aangeboden vanuit Woondiensten. Woondiensten kan gesplitst zijn in rayons.

Afbeelding 2.3 Woondienstenmodel



Gedecentraliseerde structuur
Het werkapparaat van de corporatie valt uiteen in min of meer zelfstandige deelbedrijven op rayon- of stadsdeelniveau of met een grote geografische spreiding. Er is een kleine Centrale Dienst voor Algemene Zaken en eventueel Beleidsontwikkeling en -advisering en Financiële Zaken. De deelbedrijven kunnen ieder op zich georganiseerd zijn als een traditioneel functioneel model, een functioneel model met een integratie van woondiensten of een woondienstenmodel.

Afbeelding 2.4 Gedecentraliseerde structuur



Tabel 2.1 Organisatiemodellen van de woningcorporaties

Organisatiemodel	Absoluut	Percentage
Traditioneel model	84	46,9
Traditioneel model met een integratie van woondiensten	25	14,0
Woondienstenmodel	58	32,4
Gedecentraliseerde structuur	5	2,8
In hoofdlijnen een ander dan bovengenoemd model	7	3,9
Totaal	179	100,0

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Aan de corporaties is gevraagd welk organisatiemodel in hoofdlijnen bij de organisatie past. Zie tabel 2.1. Het traditionele organisatiemodel met een driedeling in financiële, verhuur- en technische zaken is (nog) veruit favoriet: 47% van de onderzochte corporaties geeft aan volgens dit model de organisatie te hebben ingericht. 14% van de corporaties heeft binnen het traditioneel model een scheiding aangebracht tussen back- en front-office taken (model 2). Van de corporaties heeft 32% deze scheiding ook aangebracht, maar heeft gekozen voor het Woondienstenmodel. Er is een verband tussen de grootteklasse van de corporatie en het organisatiemodel. Corporatie met meer dan 4.000 woningen zijn duidelijk meer gemodelleerd volgens het woondienstenmodel.

Dat nog zoveel corporaties georganiseerd zijn als het traditionele model mag opvallend worden genoemd. Uit veel onderzoeken, berichtgeving in vakbladen en van de koepels van corporaties lijkt de indruk te ontstaan dat de traditioneel ingerichte corporatie niet meer bestaat. Bovendien zijn in dit onderzoek slechts corporaties met meer dan 2.000 woningen betrokken. Verwacht mag worden dat juist corporaties met minder dan 2.000 woningen het traditioneel model hanteren.

Slechts 12 corporaties hebben gekozen voor een gedecentraliseerde structuur of een ander model. Als men werkt met een centraal bedrijf en deelbedrijven, zoals het geval is bij enkele verzelfstandigde gemeentelijke woningbedrijven uit de grote steden, ligt de keuze van een gedecentraliseerde structuur voor de hand. Elk deelbedrijf kan overigens best ingericht zijn naar een ander model.

2.2.2 Alternatieve modellen

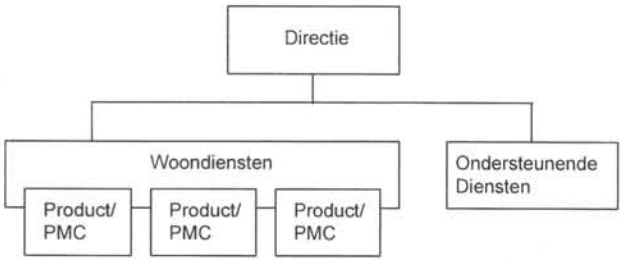
Uit de enquête blijkt dat voor veel respondenten de geschetste organisatiemodellen niet geheel toepasbaar zijn op de eigen situatie. Dit geldt met name voor de corporaties die het woondienstenmodel hanteren.

De dienstverlening kan in plaats van geografisch (rayon, regio) naar producten of product-marktcombinaties (PMC) georganiseerd zijn. Afbeelding 2.5 geeft op hoofdlijnen een 'woondiensten-productmodel' weer.

In een groot aantal gevallen neemt de producttak een belangrijkere plaats in, dan in het beschreven woondienstenmodel, waarin de andere diensten 'slechts' een ondersteunende rol innemen. Een organisatie ingericht naar de ontwikkeling en beheer van de produkten, het aanbieden van (woon)diensten en bedrijfseconomische zaken zou een separaat model kunnen zijn. In de antwoorden op de vragen naar de invulling van

de technische functie binnen de corporatie (paragraaf 2.3) neemt de afdeling Techniek, bij deze respondenten die het woondienstenmodel zeggen te hanteren, een prominente plaats in Zo'n model ziet er dan op hoofdlijnen uit als afbeelding 2.6: 'woondiensten-beheermodel'.
Enkele correspondenten beschrijven hun organisatiestructuur als een model met een verdeling in financiële en facilitaire zaken (vergelijkbaar met ondersteunende diensten), strategisch voorraadbeheer en relatiebeheer (woondiensten). Dit wordt soms het 'bedrijfsfunctiemodel' genoemd. Een afdeling strategisch voorraadbeheer is dan verantwoordelijk voor het produkt, niet alleen in technisch opzicht maar met name in markttechnisch opzicht met een samenspel van onder meer doelgroepenbeleid, huurprijsbeleid, investeringsbeleid en onderhoudsbeleid. Ook het bedrijfsfunctiemodel kan beschouwd worden als een woondienstenmodel. De 'leidende' rol ligt bij de afdeling strategisch voorraadbeheer (en/of treasury). Het bedrijfsfunctiemodel ziet er schematisch uit als afbeelding 2.7.
Een organisatiemodel met in hoofdzaak twee afdelingen komt enkele malen voor bij kleinere corporaties. De ene afdeling is verantwoordelijk voor het technisch beheer (of het produkt) en binnen de andere afdeling valt zowel de verhuur- als financiële functie.

Afbeelding 2.5 Woondiensten-productmodel



Afbeelding 2.6 Woondiensten-beheermodel

Afbeelding 2.7 Bedrijfsfunctiemodel

2.3 De technische functie

Bij het beschrijven van die taken en de taakverdeling in organisaties spelen een groot aantal factoren een rol. Van invloed zijn uitbesteden of in eigen beheer uitvoeren (zelf doen) van onderhoud (naast uitvoerende taken kunnen ook registrerende of ondersteunende uitbesteed worden), 'soort aanpak': projectmatige aanpak en permanente processen, soort taken: uitvoerende, ondersteunende en registrerende taken, (mate van) automatisering van taken en het technisch beleid zelf, bijvoorbeeld nadruk op planmatig onderhoud of op niet-planmatig onderhoud (klachten- en mutatie-onderhoud).
Eerst komen de meer 'algemene taken' aan de orde: opzetten van de complex- of woningcartotheek, opstellen van (complex)beheerplannen en de budgetbewaking van het Niet-Planmatig Onderhoud (NPO) en het Planmatig Onderhoud (PO). Vervolgens wordt ingegaan op de taken die horen tot het klachtenonderhoud, het mutatie-onderhoud en het planmatig onderhoud.
De antwoorden van de respondenten zijn onderscheiden naar organisatiemodel. Hierbij staat model 1 voor het traditioneel model, model 2 voor het traditioneel model met een integratie van woondiensten en model 3 voor het woondienstenmodel. Gezien het geringe aantal cases wordt model 4 niet separaat behandeld. Het totaal staat voor het totaal van alle respondenten. Dit is inclusief de corporaties met een gedecentraliseerde structuur of een op hoofdlijnen ander organisatiemodel.

2.3.1 Algemene taken

Het opzetten van de complex- of woningcartotheek is een uitvoerende taak. De afdeling Techniek is in het traditioneel model, met of zonder een integratie van woondiensten, veruit het meest betrokken bij het opstellen van de complex- of woningcartotheek (tabel 2.2). Deze uitvoerende taak is dikwijls neergelegd bij het bedrijfsbureau. Een Ondersteunende Dienst wordt door corporaties met een woondienstenmodel nog het meest ingeschakeld voor deze taak, maar ook Techniek (wellicht ook werkzaam als Ondersteunende dienst van Woondiensten) en Woondiensten scoren hoog.

Tabel 2.2 Onderdeel verantwoordelijk voor het opzetten van de complex- of woningcartotheek, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	20,5	12,5		12,8
Techniek	91,6	91,7	29,6	69,8
Financiën	3,6		1,9	3,5
Woondiensten		8,3	25,9	9,3
Rayons			5,6	2,3
Ondersteunende Dienst	4,8		31,5	12,2
Stafafdeling	3,6	4,2	11,1	7,0
Centrale Dienst	1,2		3,7	2,3
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...	1,2		7,4	3,5
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	3,6			2,3
Totaal	130,1	116,7	116,7	125,0
	n=83	n=24	n=54	n=172

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.
Verondersteld is dat alle corporaties over een complex- of woningcartotheek beschikken; de eventuele automatisering hiervan komt in hoofdstuk 6 aan de orde.

Met (complex)beheerplannen kan de corporatie sturen in het strategisch voorraadbeleid en eventueel het onderhoudsbeleid (als zo'n plan tevens uitspraken bevat over het te voeren onderhoudsbeleid in de toekomst). De directie en/of het managementteam, zal de (complex)beheerplannen vaststellen en daarmee de beleidskeuzen en gewenste beheerstrategieën bepalen. Voor het opstellen van de plannen (uitvoerende werkzaamheden met een 'onderzoekskarakter') lijkt een stafdienst of beleidsondersteunende dienst voor de hand te liggen. Minder denkbaar is dat de plannen door sterk op de uitvoering gerichte afdelingen worden opgesteld (techniek, rayons).
Uit de enquête blijkt dat bij veel corporaties meer dan één afdeling verantwoordelijk is voor het opstellen van de complexbeheerplannen (tabel 2.3). De afdelingen Techniek (model 1 en 2 en in mindere mate model 3) spelen een belangrijke rol, maar ook Woondiensten (model 2 en 3), Verhuur en Financiën. Stafafdelingen worden relatief weinig genoemd. In het woondienstenmodel is het opstellen van beheerplannen duidelijk één van de taken waarvoor ook een Ondersteunende Dienst ingeschakeld wordt. De afdelingen Verhuur (model 1 en 2) en Financiën (model 1 en 2) zullen hun kennis over markt-technische kenmerken van het bezit (denk aan populariteit, verhuisgeneigdheid, leegstand, enz.), betaalbaarheid en exploitatie inbrengen voor het bepalen van de complexstrategie.
Het budget voor het Niet-Planmatig Onderhoud (NPO) en het Planmatig Onderhoud (PO) kan bewaakt worden binnen vooraf gestelde randvoorwaarden. De uitvoerder is budgetbewaker. In veel gevallen betekent budgetbewaking beleidsbepaling. Zie de tabellen 2.4 en 2.5.

Tabel 2.3 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor het opstellen van (complex)beheerplannen, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	32,9	40,0	3,5	25,0
Techniek	81,0	60,0	22,8	57,6
Financiën	21,5	16,0	1,8	15,1
Woondiensten		32,0	45,6	22,1
Rayons		8,0	15,8	6,4
Ondersteunende Dienst		4,0	19,3	7,0
Stafafdeling	11,4	12,0	12,3	13,4
Centrale Dienst			1,8	1,2
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...			8,8	2,9
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	2,5			1,2
Totaal	151,9	172,0	131,6	151,7
	n=79	n=25	n=57	n=172

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.
Verondersteld is dat alle corporaties (complex)beheerplannen opstellen, dat is echter niet het geval. Zie hoofdstuk 5. Slechts 116 van de 181 corporaties geven aan beheerplannen op te stellen.

Tabel 2.4 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de budgetbewaking van het Niet-Planmatig Onderhoud (NPO), met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2	12,0		2,3
Techniek	86,6	72,0	16,1	60,1
Financiën	18,3	12,0	8,9	15,0
Woondiensten		20,0	57,1	22,5
Rayons		8,0	16,1	6,9
Ondersteunende Dienst	2,4		10,7	4,6
Stafafdeling	2,4	4,0	1,8	4,0
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...	1,2		1,8	1,2
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)				
Totaal	112,2	128,0	112,5	116,8
	n=82	n=25	n=56	n=173

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2.5 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de budgetbewaking van het Planmatig Onderhoud (PO), met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	2,4			1,1
Techniek	90,4	96,0	35,7	72,0
Financiën	16,9	12,0	5,4	13,1
Woondiensten		4,0	23,2	8,0
Rayons			8,9	3,4
Ondersteunende Dienst	2,4		25,0	9,1
Stafafdeling	2,4		5,4	4,6
Centrale Dienst			1,8	0,6
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...	1,2		7,1	3,4
Wordt uitbesteed				
(voor meer dan de helft van de werkzaamheden)				
Totaal	115,7	112,0	112,5	115,4
	n=83	n=25	n=56	n=175

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Opmerkelijk is dat bij enkele corporaties meer dan één afdeling verantwoordelijk is voor de budgetbewaking. Corporaties met een traditioneel model noemen weinig verrassend Techniek en Financiën. In geval van model 2 is vaak meer dan één afdeling verantwoordelijk bij het NPO. De budgettering van het PO ligt voor het overgrote merendeel bij Techniek. 57% van de corporaties met een woondienstenmodel noemt Woondiensten als (één van) de budgetbewakers voor het NPO. Ook de rayons (zelfstandig opererend binnen Woondiensten) worden relatief veel genoemd. Woondiensten en Rayons wordt bij de budgetbewaking van het PO slechts door 23 en 9% genoemd. Techniek en Ondersteunende Diensten zijn meer betrokken.
Overigens werkt een klein aantal corporaties met genormeerde onderhoudskosten in het planmatig en niet-planmatig onderhoud. Zie hoofdstuk 5.

2.3.2 Klachtenonderhoud

Vooraf gaan wij van de veronderstelling uit dat de beoordeling van klachten, het maken van opdrachten en de opdrachtverlening in het klachtenonderhoud door hetzelfde organisatieonderdeel gebeurt. Voor de registratie en de uitvoering zouden andere onderdelen verantwoordelijk kunnen zijn.
Uit tabel 2.6 blijkt dat voor het overgrote deel een afdeling Techniek bij de corporaties met een traditioneel model, de klachten over onderhoud registreert. Bij corporaties met een Woondienstenmodel ligt deze taak bij Woondiensten of de rayons. Het beeld bij de corporaties met model twee is minder duidelijk. Blijkbaar is ook bij enkele corporaties meer dan één afdeling verantwoordelijk (meer dan één organisatieonderdeel wordt genoemd; het percentage van het aantal cases is 120).

Tabel 2.6 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de registratie van klachten en maken van meldingen (klachtenonderhoud), met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	2,4	20,0	1,8	4,5
Techniek	92,9	52,0	10,5	58,2
Financiën				0,6
Woondiensten		24,0	63,2	24,9
Rayons	1,2	16,0	19,3	10,2
Ondersteunende Dienst	4,8		3,5	3,4
Stafafdeling	1,2			0,6
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)		4,0	1,8	1,1
Ander onderdeel ...		4,0	1,8	1,1
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	1,2		1,8	1,1
Totaal	103,6	120,0	103,5	105,6
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Een centrale klachtenregistratie (en afhandeling) bij corporaties met een Woondienstenmodel komt ook voor. Volgens sommige corporaties heeft dit zeker voordelen. Klantencontacten betreffen dan alleen de verhuurfunctie. Een zelfstandige uitvoerende dienst kan zelf de klachtenregistratie - en afhandeling verzorgen. Een voorbeeld hiervan is de Woningwacht Noord-Nederland, werkzaam voor Groningse corporaties. De beoordeling van de klachten en het maken van de opdrachten wordt door ongeveer dezelfde organisatie-onderdelen uitgevoerd als de klachtenregistratie. Dit geldt ook voor de opdrachtverlening. Zie bijlage 2 voor de tabellen 2A en 2B. De corporaties met model 2 noemen wel minder vaak de 'afdelingen' Verhuur en Rayons. De vooraf gemaakte veronderstellingen zijn dus juist.

Bijna de helft van de corporaties, ongeacht het organisatiemodel, noemt 'Wordt uitbesteed' bij de uitvoering van het klachtenonderhoud (tabel 2.7). Een (ver)zelfstandig(d)e uitvoerende dienst wordt veel minder genoemd. De afdeling Techniek wordt door de traditioneel georganiseerde corporaties het meest genoemd. Woondiensten speelt bij de corporaties met een Woondienstenmodel een belangrijke rol. De uitvoering van klachtenonderhoud (en mutatie-onderhoud) valt dus direct onder de competentie van Woondiensten en/of is taak van de rayons. Het werken met genormeerde budgetten voor klachtenonderhoud is dan denkbaar.
Een nadere analyse leert dat ongeveer 40 corporaties het klachtenonderhoud geheel uitbesteden, omdat ze zeer waarschijnlijk geen uitvoerende dienst voor onderhoud hebben.

Tabel 2.7 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van het klachtenonderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2	4,0		1,1
Techniek	60,7	32,0	14,0	40,7
Financiën				
Woondiensten		8,0	29,8	11,3
Rayons	1,2	4,0	8,8	5,1
Ondersteunende Dienst			3,5	1,1
Stafafdeling	1,2			0,6
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)	17,9	32,0	26,3	22,0
Ander onderdeel ...		4,0		0,6
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	47,6	48,0	43,9	46,9
Totaal	129,8	132,0	126,3	129,4
	n=84	n=25	n=57	n=172

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

2.3.3 Mutatie-onderhoud

Onze veronderstelling vooraf is dat de inspecties bij het verlaten van de woning, het maken van de opdracht voor mutatie-onderhoud en de opdrachtverlening door hetzelfde organisatieonderdeel gebeurt. Bij het Woondienstenmodel zouden hiervoor inspecteurs verbonden aan een rayon verantwoordelijk kunnen zijn. Het mutatie-onderhoud zal waarschijnlijk door hetzelfde organisatieonderdeel uitgevoerd worden als de uitvoering van het klachtenonderhoud.

De veronderstellingen zijn juist gebleken. Zie bijlage 2 voor de tabellen 2C, 2D en 2E. Corporaties met het traditioneel model leggen de verantwoordelijkheden voor de mutatie-inspecties, het maken van de opdracht en de opdrachtverlening, bij Techniek of bij Verhuur. 80% van de corporaties met een traditioneel model noemt Techniek als verantwoordelijk voor de inspectie. Een klein deel van de corporaties kiest voor de afdeling Verhuur. De afdeling Verhuur wordt met name door een aantal corporaties ingeschakeld voor de inspecties. In het Woondienstenmodel liggen deze activiteiten bij Woondiensten of in de Rayons. Bij model 2 is de spreiding groot. Inspecties en maken opdracht geven precies hetzelfde beeld te zien Opmerkelijk is dat bij de inspecties, het maken van de opdracht en de opdrachtverlening, het aantal antwoorden bijna gelijk is aan het aantal cases. Het zijn blijkbaar zeer eenduidige taken. Dit geldt niet voor de uitvoering. Tussen de drie taken doen zich weinig verschuivingen voor.

Meer dan de helft van de corporaties noemt uitbesteding bij de uitvoering van het mutatie-onderhoud (tabel 2.8). Uit een nadere analyse blijkt dat zeer waarschijnlijk 45 corporaties (25%) alle activiteiten die volgen uit het mutatie-onderhoud zullen uitbesteden.

Tabel 2.8 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van het mutatie-onderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	3,6	8,0	1,8	3,4
Techniek	57,8	24,0		37,5
Financiën			12,3	
Woondiensten		8,0	28,1	10,8
Rayons	1,2		10,5	5,1
Ondersteunende Dienst			3,5	1,1
Stafafdeling	1,2			0,6
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)	19,3	36,0	21,1	21,6
Ander onderdeel ...			1,8	0,6
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	51,8	60,0	49,1	52,3
Totaal	134,9	136,0	128,1	133,0
	n=83	n=25	n=57	n=176

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

2.3.4 Planmatig onderhoud

Tot het planmatig onderhoud behoren grofweg de taken inventariseren, inspecteren, opstellen meerjaren onderhoudsplanning, opstellen jaarplanning en -begroting, opstellen werkomschrijvingen, opdrachtverlening uitvoering en de uitvoering zelf.
Verondersteld mag worden dat de inventarisaties, de inspecties, het opstellen van de meerjarenplanning en jaarplanning door hetzelfde organisatieonderdeel gebeurt. De opdrachtgever voor de uitvoering zou wellicht een ander organisatieonderdeel kunnen zijn. Een Ondersteunende Dienst (Techniek) of Stafdienst zou voor deze taken bij corporaties met een woondienstenmodel verantwoordelijk kunnen zijn (in opdracht van Woondiensten of rayons). De opdrachtgeving voor de uitvoering kan liggen bij de rayons of ook bij een Ondersteunende Dienst, die waarschijnlijk ook toezichthouder is op de uitvoering. Eerder werd al duidelijk dat Woondiensten en/of rayons vrij weinig genoemd werden als budgetbewaker PO (tabel 2.5).
Bij de corporaties met een traditioneel model of een traditioneel model met een integratie van woondiensten is Techniek de afdeling die verantwoordelijk is voor de inventarisaties, inspecties, planning, werkomschrijvingen en opdrachtverlening. Zie tabel 2.9 meerjaren onderhoudsplanning en bijlage 2 voor de tabellen 2.F t/m 2.J. Inventarisaties en inspecties worden wel eens uitbesteed. Het beeld bij corporaties met een woondienstenmodel is veel diffuser. Techniek wordt nog het meest genoemd. Belangrijk zijn ook Woondiensten, Rayons, Stafafdelingen en met name ook Ondersteunende Diensten.
De uitvoering van het planmatig onderhoud wordt voor een groot deel uitbesteed (tabel 2.10). 70% noemt uitbesteding. Zelfstandige uitvoerende diensten spelen een bescheiden rol.

Tabel 2.9 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor het opstellen van de meerjaren onderhoudsplanning, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	3,6			1,7
Techniek	92,9	92,0	33,3	71,2
Financiën	8,3			4,5
Woondiensten		4,0	24,6	8,5
Rayons			3,5	2,3
Ondersteunende Dienst	3,6		29,8	11,3
Stafafdeling	6,0	4,0	10,5	9,0
Centrale Dienst			1,8	0,6
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...			8,8	3,4
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	3,6		3,5	2,8
Totaal	117,9	100,0	115,8	115,3
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2.10 Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van het planmatig onderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)				
Techniek	36,1	28,0	15,8	28,4
Financiën				
Woondiensten		4,0	10,5	4,0
Rayons			1,8	2,3
Ondersteunende Dienst			8,8	2,8
Stafafdeling	1,2		1,8	1,1
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)	8,4	12,0	5,3	8,0
Ander onderdeel ...		4,0	3,5	2,3
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	68,7	80,0	70,2	70,5
Totaal	115,7	128,0	117,5	119,3
	n=83	n=24	n=57	n=176

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

2.4 Resumé

De geënquêteerde corporaties zijn zeer verschillend georganiseerd. Geconfronteerd met vier basismodellen voor organisatiestructuren, zegt bijna de helft van de respondenten de corporatie als een traditioneel model georganiseerd te hebben, met een driedeling in een verhuur- en bewonersgerichte, een technische en een financieel-economische functie. Dat mag een opvallende uitkomst heten. Ruim 32% van de corporaties is georganiseerd volgens het woondienstenmodel. Het geschetste woondienstenmodel volstaat echter niet. Er lijkt eerder sprake te zijn van een 'woondiensten-beheermodel' met een belangrijke rol voor een produktafdeling (soms Techniek geheten) naast Woondiensten. Veel technische taken zijn domein van de afdelingen 'Techniek'. Afdelingen 'Woondiensten' (en/of daaronder vallende rayons) spelen bij corporaties met een Woondienstenmodel een belangrijke rol, ook bij het uitvoeren van veel technisch georiënteerde taken. Dit geldt bijvoorbeeld voor het opstellen van (complex)beheerplannen, de budgetbewaking van het niet-planmatig onderhoud en het klachten- en mutatie-onderhoud.
Vermoedelijk werken veel corporaties niet met een sturende, beleidsbepalende rol van 'Woondiensten', waarbij de ondersteunende diensten letterlijk ondersteunend zijn en gericht op de uitvoering. Een afdeling 'Woondiensten' is in veel gevallen eerder uitvoerend. Het woondienstenmodel is dan een afspiegeling van een verdeling van taken in front- en back-office (publieksgericht en achter de schermen). Het woondienstenmodel weerspiegelt dan veel minder of helemaal niet de leidende rol die het verhuurproces binnen een corporatie zou moeten hebben op alle andere taken (waaronder de technische functie). Deze leidende rol kan ook binnen een afzonderlijke afdeling gesitueerd zijn (bijvoorbeeld Strategie, Strategisch Voorraadbeheer, enz.).
De uitvoering van het klachten- en mutatie-onderhoud wordt weinig uitbesteed. Planmatig onderhoud wordt daarentegen door 70% van de corporaties uitbesteed.

3

INVENTARISATIE, INSPECTIE EN MEERJAREN ONDERHOUDSPLANNING

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de meerjaren onderhoudsplanning centraal. Verondersteld is dat alle woningcorporaties ervaring hebben met het opstellen van meerjaren onderhoudsplanningen voor hun woningcomplexen.[1]
Automatisering van de meerjaren onderhoudsplanning komt in hoofdstuk 6 aan de orde. Vooruitlopend hierop valt het op dat (nog) niet alle corporaties over een geautomatiseerde onderhoudsplanning beschikken. Ruim 90% van de respondenten beschikt over een geautomatiseerde onderhoudsplanning. In 1986 had 85% van de 'koplopercorporaties' ervaring met een handmatige of geautomatiseerde meerjaren onderhoudsplanning (Amory en Vijverberg, 1987). De betrokkenheid van externe adviesbureaus bij het opzetten van deze planningen was toen in veel gevallen groot. Achteraf is gebleken dat veel planningen voor altijd in de boekenkast zijn verdwenen en nooit zijn geactualiseerd. In 1992 was het aantal gevallen waarin adviesbureaus geheel zelfstandig de meerjaren onderhoudsplanning opzetten, nog maar zeer gering (Kaan, 1993). Uit hoofdstuk 2 bleek dat de corporaties anno 1997 bijna altijd zelf de meerjaren onderhoudsplanning opstellen. De inventarisatie en inspectie wordt in enkele gevallen (deels) uitbesteed. Betrokkenheid van de corporaties is ook noodzakelijk wil men de meerjaren onderhoudsplanning als beleidsinstrument inzetten.
Een inventarisatie en een inspectie van het woningbezit gaan aan de onderhoudsplanning vooraf. Uitgangspunten bij het opstellen van onderhoudsplanningen zijn het doel van de planning en de termijn en de keuze van het bouwdeelclassificatiesysteem. Dit staat beschreven in de tweede paragraaf. Paragraaf 3.3 is geheel gewijd aan de inspectie. In paragraaf 3.4 volgt een kort resumé.

---

1 Woningcorporaties zijn overigens verplicht een 'indicatieve' meerjaren onderhoudsplanning van al hun bezit op te stellen met een minimale termijn van vijf jaar. Dit stoelt op de regelgeving omtrent de jaarverslaglegging (MG 91-04). De onderhoudsvoorziening moet toereikend zijn om het volledige onderhoud voortschrijdend te bekostigen voor telkens tenminste vijf jaar. Het is dus belangrijk een goed beeld te hebben van de onderhoudssituatie van het woningbezit en de onderhoudsuitgaven die op termijn moeten worden gemaakt.

Tabel 3.1 Deel van het woningbezit dat door de woningcorporaties geïnventariseerd is, geïnspecteerd is en waarvoor een meerjaren onderhoudsplanning is opgesteld (aantal corporaties in procenten van het aantal respondenten)

Woningbezit	Inventarisatie	Inspectie	Meerjaren onderhoudsplanning
0-10%	11,7	4,4	3,9
11-50%	17,3	12,7	8,8
51-90%	28,5	27,6	15,5
Meer dan 90%	42,5	55,2	71,8
Totaal	n=179	n=181	n=181

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

3.2 Inventarisatie, inspectie en planning

In 1986 beschikte 85% van de corporaties over een procedure voor de totstandkoming van de meerjaren onderhoudsplanning. In 1992 was dit percentage gestegen tot 95%. In beide gevallen betreft het 'koplopercorporaties'. Wij gaan er vanuit dat anno 1997 alle corporaties expliciet of impliciet over zo'n procedure beschikken. Gevraagd is voor welk deel van het woningbezit de hoeveelheden en materiaaltoepassingen zijn vastgelegd (geïnventariseerd), de onderhoudstoestand (steekproefsgewijs) vastgesteld is (geïnspecteerd), en op basis van inventarisaties en inspecties een meerjaren onderhoudsplanning is opgesteld. Zie tabel 3.1.
Ruim 40% van de corporaties heeft zijn woningbezit voor meer dan 90% geïnventariseerd. Inspecties zijn bij ruim 50% van de corporaties voor bijna het gehele woningbezit uitgevoerd. Een meerjaren onderhoudsplanning is door ruim 70% van de corporaties voor meer dan 90% van het woningbezit opgesteld. De genoemde percentages zijn hoog maar ze betekenen wel dat voor een aanzienlijk deel van het woningbezit van de corporaties geen inventarisatie en/of inspectie is uitgevoerd en de meerjaren onderhoudsplanning dus meer op theoretische aannames is opgesteld. Wellicht betreft het delen van het woningbezit die nog slechts korte tijd in beheer zijn (nieuwbouw- en renovatieprojecten, aangekocht bezit) en woningen die de corporatie op korte termijn wil slopen, renoveren of afstoten. Dit kan echter nooit meer dan een klein deel van het bezit zijn. Blijkbaar worden er ook meerjaren onderhoudsplanningen opgesteld zonder dat er een inventarisatie en/of inspectie heeft plaatsgevonden.
Inventarisatiegegevens hebben een vrij statisch karakter. Inspectiegegevens hebben dat niet. De antwoorden op verschillende vragen over de inspectie bevestigen het beeld dat het overgrote deel van de corporaties werkt met betrouwbare gegevens, die elk jaar of tenminste binnen een periode van vijf jaar geactualiseerd worden.

3.2.1 Termijn van de planning

Een meerjaren onderhoudsplanning is in de eerste plaats bedoeld als beleidsinstrument en veel minder (of niet) als begrotingsinstrument. De meerjaren onderhoudsplanning als beleidsinstrument is deels gebaseerd op inventarisatie- en inspectiegegevens en deels gebaseerd op theoretische levensduren van bouwdelen en onderhoudscycli.

Tabel 3.2 Termijn van de onderhoudsplanningen in gebruik bij de woningcorporaties

Termijn	Absoluut	Percentage
5 jaar	20	11,0
10 jaar	75	41,4
11 of 20 jaar (of tussenliggende waarden)	16	8,8
25 of 30 jaar	29	16,0
50 jaar en langer	26	14,4
Einde exploitatieperiode/levensduur	15	8,3
Totaal	181	100,0

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

41% van de respondenten hanteert een voortschrijdende meerjaren onderhoudsplanning van 10 jaar. Vijftien corporaties hanteren een voortschrijdende planning tot het einde van de exploitatieperiode. Zie tabel 3.2.
Het aantal corporaties dat een termijn van vijf jaar hanteert is beperkt. In 1986 hanteerde 47% van de geënquêteerde corporaties een termijn van vijf jaar en in 1992 41%. Van de in 1997 geënquêteerde corporaties hanteert 11% een termijn van vijf jaar. Wellicht betreft het de eerste vijf jaar van een voortschrijdende langetermijnplanning. Een termijn van vijf jaar is gezien de onderhoudscycli van bouwdelen wel erg beperkt. In de praktijk, ook op grond van beschikbare output van de geautomatiseerde planning, is een termijn van 10 jaar zeer hanteerbaar. Binnen een overzichtelijke periode van tien jaar kunnen verschillende onderhoudsactiviteiten aan dezelfde bouwdelen gepland worden (niet slechts vervangende activiteiten). Deze planning van activiteiten heeft voor zowel de beleidsbepaling als uitvoering betekenis. De betrouwbaarheid van de gegevens neemt af met het toenemen van de termijn waarover de planning zich uitstrekt.[2]

3.2.2 Gedetailleerde of globale planning

Gevraagd is hoeveel bouwdelen/elementen, inclusief installatiedelen, de corporatie onderscheidt in de meerjaren onderhoudsplanning. Bij 4% van de respondenten bestaat de planning uit minder dan 10 bouwdelen. 45% noemt tussen de 10 en 50 bouwdelen. 28% van de corporaties noemt tussen de 50 en 100 bouwdelen. Bij ruim

[2] Uit de enquête was niet af te leiden of er corporaties zijn die een aantal planningen met verschillende termijnen naast elkaar hanteren. In 1986 maakte aantal corporaties een onderscheid tussen een lange-, een middellange- en een korte-termijnplanning (LTP, MTP, KTP). De lange-termijnplanning schetst de grove lijnen van de wijze waarop het onderhoud zich zal ontwikkelen. De informatie is voornamelijk gericht op de financiële claim die het onderhoud in de toekomst op de fondsen en reserves zal leggen. De MTP is vergelijkbaar met de hier bedoelde onderhoudsplanning. De KTP is uitvoeringsgericht. Een meerjaren onderhoudsplanning ingezet als beleidsinstrument maakt een onderscheid tussen een middellange en een lange termijn niet nodig. De betekenis van een langetermijnplanning, gebaseerd op inschattingen van afwijkingen van de gemiddelde theoretische levensduur en onderhoudsbehoefte van bouwdelen binnen een complex is in het kader van het strategisch voorraadbeleid van ondergeschikt belang.

20% van de corporaties zijn in de planning meer dan 100 bouwdelen/elementen opgenomen. Dat laatste is wel erg veel. Misschien worden hier alle mogelijke combinaties tussen bouwdeel/elementen en activiteiten bedoeld die in een stambestand voorkomen (ook wel standaardwerkzaamheden genoemd) en in een planning voor een bepaald complex opgenomen kunnen komen.[3]
Het is moeilijk aan te geven wat een gedetailleerde planning is. De informatiebehoefte per corporatie verschilt sterk. In 1986 werd een gedetailleerde planning gedefinieerd als een planning met meer dan 30 onderhoudsonderdelen. De helft van de corporaties beschikte toen over een gedetailleerde planning. Het inzetten van de meerjaren onderhoudsplanning als beleidsinstrument vereist een beperking van het aantal bouwdelen in de planning. Het detailniveau van de planning is tevens van belang voor de inventarisatie en de inspectie, denk bijvoorbeeld aan de opname-gedetailleerdheid en de inspectiemethodiek. Uiteraard heeft het detailniveau relaties met het bouwdeel-classificatiesysteem dat men gebruikt. Zie ook bijlage 3.

3.2.3 Bouwdeelclassificatiesysteem

Door de respondenten wordt het bouwdeelclassificatiesysteem van het NCCW, met een sterke gelijkenis aan het SROW, verreweg het meest gebruikt voor de meerjaren onderhoudsplanning. Zie tabel 3.3. De koplopercorporaties hadden in 1986 nog een voorkeur voor het SRW (Standaard Referentiebestek Woningbouw). Het SROW (Standaard Referentiebestek Onderhoud en Woningverbetering) was toen juist geïntroduceerd. Het zogenoemde deel D voegde in 1988 daaraan een elementgerichte codering toe. Deze voorkeur is overigens toe te schrijven aan het verplichte gebruik van dit bestek voor de indiening van gesubsidieerde plannen voor groot onderhoud. Met de invoering van het Besluit Woninggebonden Subsidies in 1992 bestaan voor groot onderhoud geen subsidies meer.
De keuze van het classificatiesysteem hangt sterk samen met de keuze van het meerjaren onderhoudsplanningssysteem. Een eenmaal gekozen codering is zeker niet meer bindend. De meeste onderhoudsplanningssystemen kunnen een groot aantal coderingen naast elkaar gebruiken. Het blijft wel een tijdrovende zaak om alle bouwdelen, die vaak aan de eigen situatie zijn aangepast, naar een andere rubriceringsmethodiek om te zetten.[4]
Een klein aantal corporaties gebruikt twee of meer coderingen naast elkaar. Naar alle waarschijnlijkheid zullen (veel) meer dan de 16 corporaties die antwoordden het

---

[3] Een meerjarenonderhoudsplanning is geen begrotingsinstrument, maar een beleidsinstrument om sturing te geven aan de hoofdstroom van de onderhoudsuitgaven. Ook hier geldt de 80/20-regel: ruwweg 80% van de onderhoudskosten blijkt te worden veroorzaakt door 20% van de elementen. Deze bouwdelen zitten in de schil van het gebouw (daken, kozijnen, schilderwerk) en de installaties.

[4] Discussiepunten bij de codering van de bouwdelen zijn onder meer het aantal bouwdelen en detailniveau, het meetniveau van de bouwdelen ofwel de inventarisatiemethode (bijvoorbeeld kozijnen in stuks of in m²) en de vraag of schilderwerk als een bouwdeel beschouwd moet worden (afwerklaag) of als een onderhoudsactiviteit aan verschillende bouwdelen.

Tabel 3.3 Bouwdeelclassificatiesysteem in gebruik bij de woningcorporaties (meer antwoorden mogelijk)

Bouwdeelclassificatiesysteem	Absoluut	Percentage
NL-SfB	28	15,5
NCCW/SROW	78	43,1
STABU	16	8,8
SROW/deel D	20	11,0
Zelf en/of door een adviesbureau ontwikkelde classificatie	50	27,6
Anders	15	8,3
Totaal	207	100,0

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

STABU te gebruiken, deze codering gebruiken als bestekscodering voor de uitvoering van de activiteiten uit de onderhoudsplanning (en tevens voor nieuwbouwbestekken).[5] Een verrassend groot aantal corporaties gebruikt een zelf ontwikkeld of door een adviesbureau ontwikkeld classificatiesysteem.
Meer dan de helft van de gebruikers van de NCCW/SROW-codering gebruikt het softwarepakket SIMON van het NCCW voor de meerjaren onderhoudsplanning. Een aanzienlijk deel van de door adviesbureaus ontwikkelde classificaties is gebaseerd op het NL-SfB en worden bijvoorbeeld toegepast in de meerjaren onderhoudsplanningssystemen van Brink (IBIS-MAIN) en DHV-AIB (OPTYMO). Zie ook hoofdstuk 6.

3.3 De inspectie

Ruim de helft van het aantal respondenten (92) maakt een onderscheid tussen een herinspectie en een actualisatie. Ruim 80% van de corporaties die dit onderscheid maakt, actualiseert de planning voor een bepaald complex elk jaar. De herinspectie wordt door een kwart van de corporaties, die een actualisatie en een herinspectie van elkaar onderscheiden, elk jaar uitgevoerd. De herinspectie valt dus, ondanks het onderscheid, samen met de actualisatie. Het is de vraag of hier van twee te onderscheiden inspecties gesproken kan worden. Bijna 25% van de corporaties voert 1 keer per drie jaar een herinspectie voor een bepaald complex uit en 20% herinspecteert 1 keer per vijf jaar. Van de corporaties die geen onderscheid maken tussen een actualisatie en herinspectie inspecteert ruim 50% het woningbezit elk jaar. Bijna 25% voert de inspecties 1 keer per 3 jaar uit.
De informatie over de cycli van actualiseren en herinspecteren levert al met al een vrij diffuus beeld op. De werkwijzen van de corporaties verschillen sterk. Het is de vraag of de gehanteerde definities voor iedereen helemaal duidelijk waren. We kunnen wel

[5] Voor de beleidsbepaling is een elementgerichte codering noodzakelijk. Daarnaast is een werksoortgerichte codering (bijvoorbeeld STABU) belangrijk voor op de uitvoering gerichte werkzaamheden (werkomschrijvingen, capaciteitsplanning) en de uitvoering zelf.

concluderen dat er veel inspecties elk jaar of in een cyclus van drie of vijf jaar worden uitgevoerd.[6]
Enkele respondenten kennen geen inspectie voor de meerjaren onderhoudsplanning. Men verkrijgt voldoende gegevens aan de hand van mutaties en op basis van klachten. Soms wordt er geïnspecteerd afhankelijk van de ouderdom en de algehele onderhoudstoestand van het complex.

3.3.1 Inspectiegegevens

Wil men de meerjaren onderhoudsplanning als beleidsinstrument inzetten, dan moeten de inspecteurs in het veld en/of moeten de inspecteurs of technisch kantoorpersoneel op kantoor een aantal gegevens over de kwaliteit van het bouwdeel/element eenduidig vastleggen. In tabel 3.4 staan de gegevens die de corporaties in het veld en/of op kantoor bouwdeel/element registreren.
Tijdens de inspectie registreert de inspecteur de kwaliteit van het bouwdeel door het benoemen van gebreken, de omvang van gebreken en de conditie. Deze drie gegevens zijn door 85 tot 90% van het aantal respondenten genoemd. Daarnaast zijn er toch nog een groot aantal corporaties dat deze gegevens tevens of enkel op kantoor na de inspectie vastleggen. Na de inspectie op kantoor stelt men de onderhoudsactiviteiten vast (gegevens als omschrijving en omvang activiteit, startjaar activiteit, kosten en cycli). De restant levensduur wordt opmerkelijk vaak geregistreerd. De conditie na onderhoud wordt duidelijk het minst genoemd.
Corporaties die een onderscheid maken tussen (her)inspecties en actualisaties registreren tijdens de herinspecties vaker dan corporaties die dit onderscheid niet maken, een omschrijving van het gebrek, de urgentie en een omschrijving van de activiteit.
Met conditie was bedoeld conditie volgens een (zespunts-)conditieschaal. De respondenten bedoelen daar meestal iets anders mee, namelijk in het algemeen een aanduiding van de (bouwtechnische) kwaliteit. Dat kan met behulp van een cijfer worden uitgedrukt, maar ook in algemene bewoordingen (goed, matig, slecht, ...).
De conditie na onderhoud verwijst naar de conditie voor onderhoud. Uit een andere vraag blijkt dat slechts tien corporaties gebruik maken van 'onderhoudsetiketten'. Een onderhoudsetiket legt een relatie tussen de onderhoudstoestand (conditie) voor onderhoud, de activiteit en de onderhoudstoestand (conditie) na onderhoud. De meeste respondenten zullen dit begrepen hebben als een algemene aanduiding van de (bouwtechnische) kwaliteit. De conditie na onderhoud is sowieso weinig ingevuld. Dat betekent dat de corporaties na een onderhoudsactiviteit geen duidelijk beeld hebben van de kwaliteit.

---

[6] Deze inspectiecycli zouden verband kunnen houden met de (voorheen?) veel gehanteerde schilderscyclus van zes jaar met een bijwerkbeurt in het derde jaar. Als tevens andere onderhoudsactiviteiten met deze schilderscyclus gepaard gaan, spreken we van planmatig repareren.

Tabel 3.4 Gegevens die de inspecteurs tijdens de (her)inspecties per bouwdeel/element registreren en/of de corporaties na de (her)inspecties op kantoor per bouwdeel/element vastleggen (meer antwoorden mogelijk)

Gegeven	Tijdens		Na		Totaal
	Absoluut	% aantal cases	Absoluut	% aantal cases	
Omschrijving gebrek	137	89,0	54	35,1	n=154
Omvang gebrek	140	89,7	47	30,1	n=156
Conditie	118	84,3	42	30,0	n=140
Urgenties/prioriteiten	98	62,0	94	59,5	n=158
Restant levensduur	34	25,2	114	84,4	n=135
Omschrijving activiteit	37	24,0	139	90,3	n=154
Omvang activiteit	39	25,3	135	87,7	n=154
Onderhoudspercentage	43	33,3	102	79,1	n=145
Startjaar activiteit	51	31,5	139	85,8	n=162
Cycli activiteit	19	12,2	147	94,2	n=156
Kosten activiteit	13	8,3	151	96,8	n=156
Conditie na onderhoud	33	33,0	76	76,0	n=100

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Het gegeven 'omschrijving van de activiteit' moest gelezen worden als 'benoemen van de activiteit'. Omschrijving van de activiteit(en) werd wellicht door een aantal corporaties opgevat als het maken van een werkomschrijving. Het maken van werkomschrijvingen doet men altijd op kantoor.
Als er tijdens de inspectie geen onderhoudsactiviteiten benoemd worden, zou iemand anders dan de inspecteur verantwoordelijk kunnen zijn voor deze taak. Bijvoorbeeld iemand van het technisch kantoorpersoneel, georganiseerd in een bedrijfsbureau, afdeling onderhoud, afdeling strategisch voorraadbeleid, e.d..
De cycli en kosten van onderhoudsactiviteiten zijn in de basisbestanden van een meerjaren onderhoudsplanningspakket opgenomen en gekoppeld aan de activiteit. Mutaties van deze gegevens vinden dan logischerwijs op kantoor plaats. Informatie over specifieke toepassingen en omstandigheden van bouwdelen die de onderhoudskosten en cycli kunnen beïnvloeden zouden tijdens een inspectie (eenmalig) kunnen worden vastgelegd.

3.3.2 Urgenties

Interessant in tabel 3.4 zijn de urgenties/prioriteiten. Urgenties worden zowel tijdens als na de inspectie door veel corporaties geregistreerd. Het benoemen van urgentie(s) heeft gevolgen voor het startjaar van de activiteit. Veel corporaties maken gebruik van urgenties. Gevraagd is het gebruik van urgenties toe te lichten. De betekenis van de urgenties blijkt sterk uiteen te lopen. Soms maakt men geen onderscheid tussen conditie en urgentie. In het algemeen benoemt men drie of vier urgenties waardoor de activiteit niet, één, of meer jaren uitgesteld kan worden. Soms is de maatregel echt urgent: spoed! De reden van mogelijk uitstel is dat het onderhoud niet technisch

noodzakelijk is, dat er geen gevolgschade zal ontstaan, de veiligheid of hygiëne van de bewoner niet in gevaar komt of het esthetische karakter van de maatregel. Overigens worden door de respondenten weinig redenen of prioriteiten genoemd.
Niet alle corporaties maken gebruik van urgenties. Een respondent schrijft: "Urgentiecodes worden niet gehanteerd. Jaarlijks bespreekt het hoofd technisch dienst de complexen met de opzichters. Dan wordt bepaald in welk jaar een activiteit plaats moet vinden of dat er geschoven moet worden." Zo'n bespreking zou volgens ons altijd moeten plaatsvinden. Echter, aan de hand van geregistreerde urgenties (en gebreken) door de inspecteur tijdens de inspectie. Technische urgenties zou men altijd tijdens de inspectie moeten noteren.[7]

Hieronder een selectie uit de genoemde urgentie(-coderingen):

1. *1e jaar uitvoeren*
2. *2e t/m 4e jaar uitvoeren*
3. *5e jaar of later uitvoeren*
4. *esthetisch onderhoud*

1. *onderhoudsmoment te vroeg*
2. *onderhoudsmoment te laat*
3. *onderhoudsmoment op tijd*

1. *direct uitvoeren*
2. *uitvoering na 6 jaar*
3. *uitvoering na 12 jaar*

1. *noodzakelijk; uitvoering te plannen in eerstkomende jaar (geen uitstel mogelijk)*
2. *uitvoering te plannen in tweede of derde jaar*
3. *uitvoering te plannen in vierde of vijfde jaar*

1. *spoed:- zaken die meteen opgelost moeten worden in verband met gevaar e.d.*
2. *zaken die in het volgende begrotingsjaar uitgevoerd moeten worden omdat deze geen verder uitstel dulden*
3. *zaken die aandacht behoeven*

1. *in eerstkomend begrotingsjaar conform de planning meerjarenbegroting*
2. *niet gepland in meerjarenbegroting, toch uitvoeren in eerste begrotingsjaar*
3. *één jaar uitstel*

---

[7] Het blijft overigens een theoretische vraag wat de waarde is van urgenties in een beleidsgerichte meerjarenonderhoudsplanning. Urgenties begeven zich op het snijvlak van de tactische en de operationele planning. In de praktijk (zie genoemde voorbeelden) treffen we daarentegen ook urgenties aan op het snijvlak van de tactische en strategische planning (denk bijvoorbeeld aan esthetisch onderhoud).

3.3.3 Registratie

Voor de registratie kan de inspecteur een inspectieformulier gebruiken en algemene informatie raadplegen over ondermeer gebreken en activiteiten. Het formulier en de informatie kan zowel op papier als in geautomatiseerde vorm aanwezig zijn. Niet verwonderlijk is dat veel corporaties inspectieformulieren gebruiken. Veel meerjaren onderhoudsplanningspakketten kunnen deze formulieren per complex/project uitdraaien. Een geautomatiseerde vorm van inspecteren, bijvoorbeeld met handpalmcomputers, komt slechts zeer sporadisch voor.
Informatie over veel voorkomende gebreken aan bouwdelen uit het klachtenonderhoud vormen geheugensteuntjes, aandachts- en inspectiepunten voor de inspecteur. Lijstjes met gebreken per bouwdeel/element en met schadebeelden van deze gebreken worden niet veel geraadpleegd tijdens de inspecties. Hetzelfde geldt voor lijsten met standaardactiviteiten per bouwdeel/element.

3.3.4 Inspectie en planning

Gevraagd naar de hulpmiddelen van de corporatie bij het koppelen van onderhoudsactiviteiten aan inspectiegegevens lijkt het voor de hand te liggen dat men gebruik maakt van een activiteitenlijst per bouwdeel (standaardwerkzaamheden). Deze lijsten met daaraan gekoppelde kosten en cycli vormen de kern van een meerjaren onderhoudsplanningspakket. Toch geeft slechts de helft van de respondenten aan activiteitenlijsten per bouwdeel/element bij de koppeling van onderhoudsactiviteiten aan inspectiegegevens te gebruiken. Onderhoudsetiketten worden niet veel gebruikt (tien corporaties).
In 1992 werd aan de koplopercorporaties gevraagd naar het gebruik van verschillende gegevensbronnen bij het vaststellen van de meerjaren onderhoudsplanning. Deze vraag is nu niet gesteld. De corporaties baseerden de planning op de inventarisatie- en inspectiegegevens en in bijzondere gevallen op gegevens uit specialistisch onderzoek. De inspectie vond (en vindt) grotendeels visueel plaats. Metingen en eventueel destructief onderzoek horen al snel tot het specialistisch onderzoek. Uiteraard vormden bestanden met cycli en kosten van onderhoudsactiviteiten en levensduren van bouwdelen aanvullende gegevensbronnen (Kaan, 1993)

3.4 Resumé

De meerjaren onderhoudsplanning is gemeengoed onder woningcorporaties. Toch is niet voor het gehele woningbezit van alle corporaties een meerjaren onderhoudsplanning opgesteld. Tevens zijn niet alle planningen gebaseerd op een (recente) inventarisatie en/of inspectie.
De termijnen van de onderhoudsplanningen lopen uiteen. Een voortschrijdende planning van tien jaar komt het meest voor. Het bouwdeelclassificatiesysteem van het NCCW wordt door ruim 40% van de corporaties gebruikt.
Ruim de helft van de corporaties maakt een onderscheid tussen herinspecties en actualisaties. De cycli van herinspecties en actualisaties zijn erg verschillend. Onduidelijk blijft of dit onderscheid in de praktijk bij veel corporaties daadwerkelijk bestaat.

Uit de antwoorden op de vraag welke gegevens de inspecteur registreert tijdens de (her)inspecties per bouwdeel/element en welke gegevens de corporatie vastlegt na de (her)inspecties op kantoor per bouwdeel/element, is te concluderen dat de inspectie niet in alle gevallen systematisch wordt uitgevoerd. Veel corporaties lijken dezelfde gegevens te registreren per bouwdeel tijdens de inspectie en na de inspectie op kantoor. Niet duidelijk is of dit afhankelijk is van het te inspecteren bouwdeel of bijvoorbeeld van de inspecteur. Omdat weinig corporaties gebruik maken van condities na onderhoud, lijken veel corporaties geen duidelijke verwachtingen te hebben van de kwaliteit na uitvoering van de onderhoudsactiviteiten. Na een vervangende ingreep is de verwachte kwaliteit natuurlijk wel duidelijk, maar hoe zit dat na partiële vervangingen en reparaties? Urgenties worden veel gebruikt. De betekenis van deze urgenties loopt uiteen.

Een groot aantal corporaties heeft plannen om in 1997 of 1998 de gebruikte inspectiemethode en/of de planningsmethode te wijzigen. De aanschaf van een ander planningspakket is een vaak genoemd argument. Dat mag eigenlijk nooit de aanleiding zijn: het pakket moet juist de gewenste methodiek ondersteunen. Een aantal corporaties voert voor het eerst in 1997 een algehele inspectie van het woningbezit uit aan de hand van een nieuwe methodiek. Een fusie met andere corporaties is natuurlijk ook een aanleiding om de inspectie en/of planningsmethode te wijzigen. De invoering van hulpmiddelen voor het vergroten van de eenduidigheid in opname en interpretatie door verschillende inspecteurs wordt - en dat is toch wel opmerkelijk - bijna niet genoemd. Een overstap naar conditiemeting gekoppeld aan strategisch voorraadbeleid wordt wel enkele keren genoemd.

4
ONDERHOUDSCONTRACTEN

4.1 Inleiding

Voor het onderhoud van installaties worden al tientallen jaren onderhoudscontracten afgesloten. Ook voor het bouwkundig onderhoud, schilderwerk en niet-planmatig onderhoud worden steeds vaker contracten afgesloten. Het onderwerp staat sterk in de belangstelling bij woningcorporaties en aannemers. Er is een verschuiving gaande van inspanningsgerichte contractvormen naar resultaatgerichte contracten, bijvoorbeeld prestatiecontracten, en daarmee verband houdend, all-in contracten.[8] Het aantal bouwdelen waarvoor (lange-termijn)onderhoudscontracten wordt aangeboden neemt sterk toe.[9]
Wanneer het strategisch voorraadbeleid en het onderhoudsbeleid duidelijk geformuleerd zijn en prestaties kunnen worden omschreven en gemeten, is het mogelijk meer verantwoordelijkheid voor de uitvoering onder te brengen bij de aannemers. Daarbij opent zich een markt voor (lange termijn)onderhoudscontracten gebaseerd op prestatie-afspraken. Dit maakt de onderhoudskosten en de kwaliteit van de bouwdelen, op de langere termijn, beter beheersbaar.
Onderhoudsactiviteiten waarvoor de geënquêteerde corporaties onderhoudscontracten afgesloten hebben, staan beschreven in paragraaf 4.2. Paragraaf 4.3 gaat over contracten en prestatie-eisen. In paragraaf 4.4 volgt een resumé.

---

[8] Bij inspanningsgerichte contractvormen gaat het om dienstverlening: uitvoeren van een aantal handelingen aan van te voren bepaalde systemen op van te voren bepaalde tijdstippen, bijvoorbeeld schoonmaken cv-installaties.

[9] In het onderzoek van Amory en Vijverberg worden onderhoudscontracten gedefinieerd als: voor een bepaalde periode, voor een van te voren vastgesteld bedrag, wordt een deel van het onderhoud aan een bouwdeel, ongeacht de feitelijke gebeurtenissen, door de aannemer uitgevoerd. Door de zinsnede "ongeacht de feitelijke gebeurtenissen" lijken hier resultaatgerichte contracten centraal te staan (Amory en Vijverberg, 1987).

Tabel 4.1 Planmatige onderhoudsactiviteiten die de corporaties contractueel per jaar of meerjarig voor meer dan de helft van de complexen uitvoeren in absolute aantallen en als percentage van het totaal aantal respondenten (181)

Onderhoudsactiviteiten	Jaar-contract	Meerjaren-contract	Totaal	%
1. Onderhoud aan liften	109	60	169	93,4
2. Onderhoud aan individuele cv-ketels	94	63	157	86,7
3. Schoonmaakwerk	126	29	155	85,6
4. Onderhoud aan collectieve verwarmingsinstallaties	94	50	154	85,1
5. Onderhoud groenvoorzieningen	109	39	148	81,8
6. Ontstoppen rioleringen	68	37	105	58,0
7. Schilderwerk	44	25	69	38,1
8. Bouwkundig onderhoud daken	31	3	34	18,8
9. Vegen schoorsteenkanalen	22	6	28	15,5
10. Geveltimmerwerk	21	5	26	14,4
11. Onderhoud aan hydroforen			24	13,3
12. Controleren van hang- en sluitwerk	18	4	22	12,2
13. Onderhoud aan mechanische ventilaties			12	6,6
14. Onderhoud aan brandmeldinstallaties			9	5,0
15. Onderhoud aan automatische deuren			7	3,9

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.
Corporaties die zowel jaarcontracten als meerjaren contracten voor een activiteit hebben afgesloten zijn onder de noemer jaarcontracten gevoegd; dit was enkele keren het geval bij cv-installaties en liften.
Het werkelijk percentage corporaties dat een onderhoudsactiviteit contractueel uitbesteedt ligt waarschijnlijk hoger. Het percentage is berekend op basis van het totaal aantal respondenten (181).

4.2 Onderhoudsactiviteiten op contractbasis

Aan de corporaties is gevraagd welke planmatige onderhoudsactiviteiten men contractueel per jaar of meerjarig voor meer dan de helft van complexen uitbesteedt. Zie tabel 4.1.
Het onderhoud aan cv-ketels en collectieve verwarmingsinstallaties laat 85% van de corporaties contractueel uitvoeren. Voor liften geldt dit zelfs voor ruim 93% van het aantal corporaties. Denkbaar is dat dit geldt voor 100% van de desbetreffende corporaties omdat niet alle 181 corporaties liften in beheer hebben.
Het aantal afgesloten contracten voor schilderwerk is groot: meer dan een derde van het totaal aantal corporaties heeft voor meer dan de helft van de complexen dit contractueel geregeld. Ook voor bouwkundige delen als daken en geveltimmerwerk zijn door een deel van de corporaties contracten afgesloten. Wel is het de vraag wat deze contracten precies inhouden. Omdat het merendeels jaarcontracten zijn, vermoeden we dat de werkzaamheden niet meer dan schoonmaken (bijvoorbeeld van goten) en inspecties betreffen. Eén van de voordelen van een contract is in dit geval, dat niet elk jaar opnieuw de werkzaamheid aanbesteed moet worden.
De grootteklasse van de corporatie is van weinig invloed op het aantal afgesloten contracten. De grote corporaties (corporaties met meer dan 8000 woningen) hebben

voor schilderwerk minder dan gemiddeld contracten afgesloten. Het organisatiemodel lijkt weinig verband te houden met de keuze over het wel of niet afsluiten van onderhoudscontracten. Of het wel of niet beschikken over een eigen onderhoudsdienst invloed heeft op het contractueel laten uitvoeren van onderhoud is niet duidelijk. De invloed lijkt in ieder geval vrij beperkt.
Veel corporaties gaven aan nog andere dan genoemde onderhoudswerkzaamheden in tabel 4.1 contractueel uit te besteden. Voorbeelden van deze uiteenlopende activiteiten zijn het reinigen van goten, het schoonmaken van drainages, onderhoud aan bliksembeveiliging, onderhoud aan de stadsverwarming, onderhoud aan speeltoestellen en slagbomen. Ook een storingsdienst (voor klachten- of dagelijks onderhoud) en een servicepakket voor huurdersonderhoud werden genoemd.
In 1986 hadden twee van de koplopercorporaties al het dagelijks onderhoud contractueel uitbesteed voor een gemiddeld budget per woning. Een beperkt aantal corporaties had contracten voor schilderwerk afgesloten. De looptijd van de schilderswerkcontracten nam af. Dakwerk werd sporadisch contractueel uitgevoerd (Amory en Vijverberg, 1987). Amory en Vijverberg vermoedden dat de kennis en ervaring bij de woningcorporaties was toegenomen, waardoor een gerichte aanbesteding per jaar van onderhoudswerkzaamheden als schilderwerk mogelijk werd. Nu geldt eerder het argument van het verschuiven van de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van onderhoudsactiviteiten naar de uitvoerders. Dit is mogelijk geworden door langlopende contracten af te sluiten en de aannemers op resultaten af te rekenen. Maar ook dan, of juist nu men overgaat op deze contractvormen, moet de corporatie over voldoende kennis en ervaring beschikken.

4.3 Prestatie-eisen

Een corporatie kan in de contracten prestatie-eisen vastleggen. Een prestatie-eis kan gedefinieerd worden als een eis die aangeeft hoe een bepaalde eigenschap objectief gemeten, beproefd en/of berekend moet worden en welke waarde de eigenschap moet hebben (Kooijman en Straub, 1993). 69 corporaties hebben in onderhoudscontracten prestatie-eisen opgenomen. Tabel 4.2 geeft de bouwdelen weer waarvoor deze eisen vastgelegd zijn.

Tabel 4.2 Bouwdelen waarvoor de corporaties prestatie-eisen hebben vastgelegd (meer antwoorden mogelijk)

Bouwdelen	Absoluut	% van aantal cases
Cv-ketels	50	72,5
Schilderwerk	46	66,7
Liften	40	58,0
Geveltimmerwerk	15	21,7
Daken	11	15,9
Totaal		n=69

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 4.3 Vorm van de prestatie-eisen van de bouwdelen (meer antwoorden mogelijk)

Prestatie-eisen	Absoluut	% aantal cases
Gebreken na onderhoud	25	37,9
Condities na onderhoud	41	62,1
Genormeerde eigenschappen van bouwkundige bouwdelen	14	21,2
Genormeerde eigenschappen van installatiedelen	38	57,6
Totaal		n=69

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

In verhouding tot het aantal afgesloten contracten voor schilderwerk en bouwkundig onderhoud aan daken en geveltimmerwerk (tabel 4.1) is het aantal contracten met daarin opgenomen prestatie-eisen hoog. Dit is des te opmerkelijker gezien er slechts weinig meerjarencontracten voor deze bouwdelen zijn afgesloten. In meerjarige contracten mag men eerder dan in jaarcontracten prestatie-eisen verwachten. Dat roept vragen op over de vorm van deze prestatie-eisen.

De prestatie-eisen zijn omschreven in de vorm van de aan- of afwezigheid van gebreken na het uitvoeren van het onderhoud, condities na het uitvoeren van onderhoud en meetbare eigenschappen van bouw- en installatiedelen na het uitvoeren van onderhoud, bijvoorbeeld de hechting van schilderwerk of het rendement van cv-ketels. Zie tabel 4.3.

Meest genoemd zijn condities na onderhoud. Dit kan men alleen een voorbeeld van prestatie-eisen noemen als deze condities een betekenis hebben op een schaal (denk aan de zespunts-conditieschaal). Het is twijfelachtig of de respondenten aan de condities een schaal verbinden. Zie ook hoofdstuk 3.

Meermalen genoemde andere prestatie-eisen zijn de afhandelingsduur na storingen (en/of klachten) en het storingspercentage (klachtengraad) uitgedrukt in een maximaal aantal storingen per tijdseenheid per installatie.

De antwoorden op de open vraag naar voorbeelden van prestatie-eisen maakten duidelijk dat de respondenten het begrip prestatie-eis wel heel ruim definiëren. Het betreft in veel gevallen geen prestatie-eisen maar functionele eisen en/of inspanningsverplichtingen. Ook werden garantiebepalingen genoemd in plaats van prestatie-eisen. Voorbeelden hiervan zijn de bepaling bij geveltimmerwerk ontstane gebreken te herstellen zonder verrekening en dat bij schilderwerk geen beroep op verkeerde materiaalkeuze mogelijk is. Prestatie-contracten zijn ook gebaseerd op garanties maar dan in de zin van het voldoen aan een bepaalde prestatie gedurende een bepaalde tijd. In 1986 zag een aantal corporaties grote mogelijkheden in onderhoudsgaranties gekoppeld aan een meerjaren onderhoudsaanpak. De NWR had toen nog een sterk afwijzende mening over onderhoudsgaranties (voor langere termijnen).

Hieronder een selectie uit de genoemde 'prestatie-eisen':

cv-ketels

- *storingen dienen zowel tijdens als buiten normale werkuren binnen 4 uur te worden verholpen*
- *cv-ketelonderhoud met vervangingsregeling voor onderdelen*
- *klachten binnen twee weken na onderhoud cv-ketels zijn garantiewerk*
- *instelwaardes en installatiedruk (water)*
- *uitstoot CO^2*
- *garantie temperaturen ruimten; gebreken zonder verrekening herstellen; verhelpen storingen binnen 8 uur; 24 uur service; schoonmaken voor stookseizoen*
- *rendement cv-ketels*
- *veiligheid en functioneren*
- *de cv-contracten zijn all-in contracten voor 15 jaar. In het contract zijn minimale eisen omschreven zoals 1 keer schoonmaken ketel per 1,5 jaar en bijvullen van de installatie voor hulpbehoevende bewoners, bijv. ouderen en gehandicapten.*

schilderwerk en geveltimmerwerk

- *mate van voorkomen van houtrot, kleurverlies, e.d.*
- *houtvochtigheid*
- *kozijnherstel met garantie-afspraken voor lange periodes*
- *gegarandeerd schilderwerk*
- *hechting, laagdikte, glansgraad,...*
- *garantie behandelde kozijnverbinding 10 jaar bestand tegen aantasting door houtrot en optredende spanningen*
- *schilderwerk binnen 5 jaar slecht, opnieuw schilderen voor lage prijs*
- *na schilderen hechting < 0; gedurende 7 jaar houtvochtigheid < 18%*
- *niet voorkomen van onder meer scheurvorming, barstvorming en houtrot binnen aan te geven termijnen; condities m.b.t. vochtgehalte, houtmoeheid, onderhoudsintensiteit en kwaliteitsachteruitgang in normen en klasse-indelingen*
- *openstaande verbindingen*

liften

- *waarborgen werking van liften, waaronder bevrijden van personen binnen een gestelde tijd*

daken

- *garantie waterdichtheid daken*

4.4 Resumé

Corporaties maken voor het onderhoud van een beperkt aantal bouw- en installatiedelen, veel gebruik van onderhoudscontracten. Het betreft met name cv-ketels, liften, schilderwerk, schoonmaakwerk en rioleringen.
Bijna zeventig corporaties (38%) in de steekproef hanteren prestatie-eisen in contracten voor het uitvoeren van het onderhoud aan een of meer bouwdelen. Dit kan duiden op een verschuiving van inspanningsgerichte naar resultaatgerichte contractvormen. Echter, op grond van de gegeven voorbeelden van prestatie-eisen, is een voorbehoud op zijn plaats. In veel gevallen is er geen sprake van prestatie-eisen maar functionele

eisen en inspanningsverplichtingen. Normstellingen aan prestaties van bouw- en installatiedelen ontbreken.

5

STRATEGISCH VOORRAADBELEID, BEHEERPLANNEN EN ONDERHOUDSBELEID

5.1 Inleiding

Onder strategisch voorraadbeleid verstaan wij alle activiteiten die een woningbeheerder ontplooit met als doel de woningvoorraad op de korte en lange termijn in overeenstemming te houden en/of te brengen met de zich ontwikkelende marktvraag en doelstellingen van de beheerder.
Strategisch voorraadbeleid heeft betrekking op de gehele (woning)voorraad van de corporatie. Het voorraadbeleid staat beschreven in paragraaf 5.2. Het voorraadbeleid kan uitgewerkt worden in beheerplannen per 'complex' woningen. In hoeverre de geënquêteerde corporaties deze plannen hanteren en hebben uitgewerkt, staat in paragraaf 5.3. Paragraaf 5.4 gaat in op de uitwerking van het beheerplan in technisch beheer en onderhoud. In paragraaf 5.5 volgt een korte samenvatting.

5.2 Strategisch voorraadbeleid

Strategisch voorraadbeleid is door 76% (136) corporaties ontwikkeld. Eén op de vier corporaties geeft aan geen voorraadbeleid ontwikkeld te hebben. Grotere corporaties hebben relatief vaker voorraadbeleid ontwikkeld dan kleinere corporaties.
Het voorraadbeleid strekt zich uit over verschillende termijnen: 42 corporaties hanteren een termijn van vijf jaar, 63 corporaties hanteren een termijn van tien jaar. Andere corporaties noemen termijnen langer dan tien jaar (tot 90 jaar). De termijn waarover het voorraadbeleid zich uitstrekt is bij de grotere corporaties korter dan bij de kleinere corporaties. De grotere omvang van het bezit noopt tot meer aanpassingen van het voorraadbeleid.
Het ontwikkelen van strategisch voorraadbeleid kan via een aantal omschreven stappen verlopen.[10] Bij het bepalen van het voorraadbeleid spelen tal van overwegingen een rol. Dit zijn overwegingen die te maken hebben met voorraad- en product-

[10] Het Onderzoeksinstituut OTB hanteert een plan in vijf fasen: (1) inventarisatie beleid en omgevingsfactoren, (2) segmenteren bezit, portfolio-analyse en ontwikkeling beleidsrichting, (3) verdiepen inzicht en ontwikkeling clusterplannen, (4) toetsing clusterplannen en bijstelling, en (5) implementatie.

kenmerken (onder meer bouwjaren, bouw- en woontechnische kwaliteit van de woningen), de regelgeving en beschikbaarheid van subsidies, de verhuurbaarheid en de woningmarkt en de exploitatie.
In tabel 5.1 staat de mate waarin een groot aantal overwegingen een rol spelen in het voorraadbeleid, volgens de 136 corporaties die voorraadbeleid hebben ontwikkeld. Het marktperspectief van de woningen (de verhuurbaarheid) is voor bijna 70% van de corporaties een zeer bepalende overweging bij het vaststellen van het voorraadbeleid. 95% van de corporaties vindt het marktperspectief bepalend tot zeer bepalend. De woontechnische kwaliteit van de woningen - waarvan de verhuurbaarheid deels afhankelijk is - wordt ook door veel corporaties als zeer bepalend of bepalend aangemerkt (samen 86%). De bouwtechnische kwaliteit van de woningen en het type woning worden vrij belangrijk gevonden. Prestige-overwegingen, de beschikbaarheid van subsidies, de bouw- en woontechnische regelgeving en de milieukwaliteit hebben geen invloed of zijn slechts enigszins bepalend voor het voorraadbeleid.
Overwegingen van financiële aard: eigen vermogen, bedrijfswaarde, boekwaarde en exploitatieresultaat (overwegingen die overigens veel met elkaar te maken hebben) spelen voor de ene corporatie een enigszins bepalende rol en voor andere corporaties een bepalende rol. De bedrijfswaarde is voor het strategisch voorraadbeleid veel relevanter dan de boekwaarde. De corporatie moet de toekomstige ontvangsten en uitgaven in haar beleid meenemen. De meeste corporaties (65%) zien dit in, maar nog altijd 33% van de corporaties vindt de boekwaarde (zeer) bepalend.
Over de invloed van de stedenbouwkundige kwaliteit van de wijk en de wensen van zittende huurders bestaan tussen de corporaties de grootste verschillen.

Tabel 5.1 Mate waarin verschillende overwegingen een rol spelen bij het bepalen van het voorraadbeleid door de corporaties

Overwegingen voorraadbeleid	geen invloed	enigszins bepalend	bepalend	zeer bepalend	Totaal
Bouwtechnische kwaliteit van de woningen	2,3	29,5	53,0	17,4	n=132
Woontechnische kwaliteit van de woningen	0,7	13,4	50,0	35,8	n=134
Stedenbouwkundige kwaliteit van de wijk	9,9	45,0	36,6	8,4	n=131
Milieukwaliteit van de woningen	27,1	55,8	17,1	0,0	n=129
Bouwjaar van de woningen	22,6	53,4	21,1	3,0	n=133
Type woningen	5,2	26,7	50,4	17,8	n=135
Bouw- en woontechnische regelgeving	28,9	53,1	16,4	1,6	n=128
Wensen van zittende huurders	6,9	39,2	43,1	10,8	n=130
Marktperspectief (verhuurbaarheid)	0,0	5,3	25,6	69,2	n=133
Exploitatieresultaat	3,7	27,6	48,5	20,1	n=134
Boekwaarde van de woningen	16,7	50,0	27,3	6,1	n=132
Bedrijfswaarde van de woningen	9,0	25,6	50,4	15,0	n=133
Beschikbaarheid van subsidies	38,3	44,5	14,8	2,3	n=128
Eigen vermogen	7,6	30,3	44,7	17,4	n=132
Sociale problematiek	1,5	24,2	52,3	22,0	n=132
Prestige-overwegingen (publiciteit)	41,1	46,0	12,9	0,0	n=124

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 5.2 Niveaus waarover het voorraadbeleid van de corporaties uitspraken doet (meer antwoorden mogelijk)

Niveau	% van aantal cases
Wijk of buurt	59,6
Administratief complex	75,7
Technisch complex	19,9
Product-marktcombinatie (PMC)	65,4
Blok	17,6
Type woningen	30,1
Totaal	n=136

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Enkele andere overwegingen die genoemd worden zijn prestatie-afspraken met de gemeente (bijvoorbeeld over het behoud van de goedkope woningvoorraad, omvang van de kernvoorraad), een aantal overwegingen die met het marktperspectief (of de marktpositie) te maken hebben[11], demografische ontwikkelingen en leefbaarheid.
Het voorraadbeleid spreekt zich uit over verschillende niveaus van de woningvoorraad en woonomgeving van de corporaties. Zie tabel 5.2. Driekwart van de respondenten noemt het administratief complex als niveau waarover het voorraadbeleid zich uitspreekt. Daarnaast zijn het wijk- of buurtniveau en de product-marktcombinatie (PMC) voor veel corporaties belangrijk. Het technisch complex en het blokniveau zijn minder belangrijk. Een aantal corporaties kruist alle keuzemogelijkheden aan. Misschien waren de niveaus niet allemaal even duidelijk. Van de categorie 'anders' is weinig gebruik gemaakt.
Een administratieve complexindeling komt dikwijls niet overeen met een indeling van woningen en complexen op markttechnische gronden. Het OTB noemt dit niveau marktclusters. Deze zijn nog geen gemeengoed bij de corporaties.[12]

5.3 Beheerplannen

Een nota waarin het voorraadbeleid van de corporatie staat beschreven met betrekking tot het beheer van (een complex) woningen, voor een bepaalde periode, noemen wij een (complex)beheerplan.
65% van de corporaties stelt beheerplannen op. Van de corporaties die strategisch voorraadbeleid hebben ontwikkeld, stelt 75% (complex)beheerplannen op (102 corporaties). Er zijn 14 corporaties die geen voorraadbeleid hebben ontwikkeld maar wel beheerplannen opstellen. Grotere corporaties stellen duidelijk meer beheerplannen op dan kleinere corporaties. Van de corporaties met meer dan 8.000 woningen stelt 90% beheerplannen op. Het gaat hier overigens wel over een beperkt aantal cases.

[11] Het gaat hier om indicatoren als mutatiegraad, puntprijs en prijs-kwaliteitverhouding, aantal woonbonnen en populariteit.

[12] Het Onderzoeksinstituut OTB hanteert product-marktcombinaties en marktclusters. Een marktcluster zou uit één of meer technische complexen kunnen bestaan.

Tabel 5.3 Beleidsvelden waarover de corporaties in de beheerplannen iets vastleggen (meer antwoorden mogelijk)

Beleidsvelden	% van aantal cases
Doelgroep	92,1
Huurprijs(beleid)	94,7
Investeringen woningen	74,6
Investeringen woonomgeving	54,4
Onderhoud(sbeleid)	90,4
Exploitatietermijn	75,4
Buurtbeheer	54,4
Totaal	n=114

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Het overgrote deel van de corporaties legt in de beheerplannen iets vast over de doelgroep(en) en het huurprijsbeleid. Zie tabel 5.3. 90% van de corporaties noemt tevens het onderhoudsbeleid. Dat het onderhoudsbeleid veel vaker genoemd wordt dan investeringen in woningen en in de woonomgeving kan komen, doordat veel beheerplannen geldig zijn voor de periode nadat investeringsbeslissingen voor het complex genomen zijn (en de ingrepen die daaruit voortvloeien zijn uitgevoerd). De helft van de corporaties noemt buurtbeheer, waaronder leefbaarheid gerangschikt kan worden. Andere genoemde beleidsvelden zijn verkoopbeleid, sloopbeleid, wijkplannen en herstructurering (zaken die te maken hebben met het voorraadbeleid), basiskwaliteit, budgetten niet-planmatig onderhoud en het mutatiebeleid (zaken die te maken hebben met het onderhoudsbeleid), dienstverlening en zorg, en de public relations van de plannen.

5.4 Onderhoudskwaliteitsniveaus

Planmatig onderhoud (PO) en niet-planmatig onderhoud (NPO) behoren volgens ons tot het onderhoudsbeleid. Woningverbetering, bijvoorbeeld renovatie, valt daar volgens ons buiten. Investeringsbeslissingen en beslissingen over sloop en verkoop zijn reeds genomen. Voor en na het uitvoeren van de ingrepen, volgend uit deze besluiten, en in situaties waarbij geen ingreep plaatsvindt, moet de corporatie een onderhoudsniveau voor bijvoorbeeld een complex vaststellen. Een corporatie zou voor de verschillende complexen en woningen en afhankelijk van de doelgroep, verschillende kwaliteitsniveaus in het onderhoud kunnen hanteren.
Bijna de helft van alle corporaties (86) zegt meer dan één kwaliteitsniveau in het onderhoud te hanteren. 62 van deze 86 corporaties hebben tevens voorraadbeleid ontwikkeld en beheerplannen opgesteld.
Van de corporaties die verschillende kwaliteitsniveaus hanteren doet 85% dat in het planmatig onderhoud, 77% in het mutatie-onderhoud en bijna 40% in het klachtenonderhoud. Bij het planmatig onderhoud kan men denken aan het niet of beperkt uitvoeren als het complex op korte termijn gerenoveerd, verkocht of gesloopt wordt.

Ruim 65% van de respondenten van de 'OTB-enquête technisch beheer en voorraadbeheer 1992' (Kaan, 1993) gaf te kennen een gedifferentieerd onderhoudsbeleid te voeren. Dat dit percentage hoger ligt dan in 1997 kan verband houden met het feit dat in 1992 slechts 'koplopercorporaties' geënquêteerd werden. De differentiatie deed zich met name voor per complex en naar de verwachtingen van de ontwikkelingen van het complex op de woningmarkt. Kaan concludeert een tendens naar marktgericht onderhoudsbeleid.
In de benadering van Kaan was nog geen duidelijke scheiding aanwezig tussen strategisch voorraadbeleid en onderhoudsbeleid. Dat wordt geïllustreerd met de vraag naar criteria voor het opstellen van de onderhoudsplanning. Deze criteria betreffen overwegingen die te maken hebben met de verhuurbaarheid en marktpositie (marktvraag en doelgroep, tegemoet komen aan eisen en wensen van de zittende huurder), technische staat en de uitvoering van onderhoud (organisatorische overwegingen met betrekking tot de uitvoeringsorganisatie en bedrijfsorganisatie). Onze benadering gaat veel sterker uit van een scheiding tussen strategisch voorraadbeleid en onderhoudsbeleid. Het strategisch voorraadbeleid geeft richting aan het technisch beheer en onderhoudsbeleid van complexen in de vorm van mogelijke ingrepen en onderhoudsscenario's. De organisatorische overwegingen met betrekking tot de uitvoering van onderhoud, spelen een rol in de jaarplanning bij het naar voren halen, uitstellen en clusteren van activiteiten.

5.4.1 Kwaliteitsniveaus onderhoud

De niveaus waarop de corporaties verschillen in onderhoudskwaliteit hebben geformuleerd, staan in tabel 5.4. De corporaties noemen relatief vaak het administratief complex en de product-marktcombinatie. Alle niveaus worden minder vaak genoemd dan dezelfde niveaus in tabel 5.2 over het vastleggen van het strategisch voorraadbeleid. De rangorde blijft gelijk. Het wijk- of buurtniveau wordt nu veel minder genoemd dan in tabel 5.2, maar toch nog door 22% van de corporaties. Volgens ons kan een onderhoudskwaliteitsniveau niet gekoppeld worden aan een wijk of buurt. Koppeling aan een PMC kan doelgroep- en marktsegment-afhankelijk onderhoud betekenen. Duurdere huurwoningen en seniorenwoningen worden bijvoorbeeld anders onderhouden dan goedkope huurwoningen en jongerenwoningen.

Tabel 5.4 Niveaus waarop de corporaties verschillen in onderhoudskwaliteit hebben geformuleerd (meer antwoorden mogelijk)

Niveau	% van aantal cases
Wijk of buurt	22,0
Administratief complex	63,4
Technisch complex	19,5
Product-marktcombinatie (PMC)	52,4
Blok	13,4
Typen woningen	19,5
Totaal	n=82

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 5.5 Wijze waarop de corporaties de kwaliteitsniveaus in het onderhoud operationaliseren (meer antwoorden mogelijk)

Operationalisatie	% van aantal cases
Omvang onderhoudsactiviteiten PO	23,8
Aard van de onderhoudsactiviteiten (vervangen/repareren) PO	57,5
Materiaalgebruik PO	46,3
Cycli van onderhoudsactiviteiten PO	58,8
Urgentie(s)/prioriteiten PO	48,8
Condities van bouwdelen/elementen (na onderhoud) PO	35,0
Genormeerde onderhoudskosten PO	20,0
Omvang onderhoudsactiviteiten NPO	22,5
Aard van de onderhoudsactiviteiten NPO	43,8
Materiaalgebruik NPO	31,3
Genormeerde onderhoudskosten NPO	27,5
Totaal	n=80

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.
PO = planmatig onderhoud; NPO = niet-planmatig onderhoud.

5.4.2 Operationalisatie kwaliteitsniveaus onderhoud

Als de corporatie verschillende kwaliteitsniveaus in het onderhoud hanteert, kan ze aan deze niveaus in het planmatig en niet-planmatig onderhoud op verschillende wijze uitvoering geven. De wijze waarop de corporaties dat doen staat in tabel 5.5. Men kan het onderhoudsniveau van het planmatig onderhoud (PO) operationaliseren door eisen te stellen aan de omvang, de inhoud (aard, materiaalgebruik) en de frequentie (cycli) van de activiteiten binnen een geformuleerd onderhoudsniveau.
Slechts weinig corporaties gebruiken de omvang van de activiteiten om de onderhoudsniveaus te operationaliseren. Ruim de helft van de corporaties noemt de aard en de cycli van de activiteiten. De corporaties zouden het kwaliteitsniveau tevens kunnen operationaliseren met behulp van urgenties of prioriteiten, condities na onderhoud (gewenste onderhoudsstaat na de uitvoering van activiteiten) en een normering van de kosten. De conditie na onderhoud en genormeerde onderhoudskosten hebben indirect invloed op de omvang en inhoud van de activiteiten. Bijna de helft van de corporaties noemt urgenties/prioriteiten. Het is een theoretische vraag of urgenties invloed mogen en kunnen hebben op het kwaliteitsniveau, of slechts het jaar van uitvoering van de activiteiten mogen bepalen. Zie ook paragraaf 3.3. Eisen aan de aard van de onderhoudsactiviteiten zijn in het niet-planmatig onderhoud (NPO) het meest gebruikt om de kwaliteitsniveaus te operationaliseren.

5.4.3 Voorbeelden van kwaliteitsniveaus in het onderhoud

Zestig corporaties geven voorbeelden van kwaliteitsniveaus. Uit deze voorbeelden komt een algemeen beeld naar voren van een indeling in drie kwaliteitsniveaus: (1) basis, want doorexploiteren langere termijn, (2) meer, want bepaald marktsegment en (3) minder, want ingreep op termijn. Basiskwaliteit wordt dan omschreven als de kwaliteit die hoort bij doorexploiteren: het gemiddelde of standaard kwaliteitsniveau. In de regel wordt dit niveau in alle woningen toegepast. Andere corporaties verstaan

juist onder basiskwaliteit een minimumniveau (wind- en waterdicht houden, enz.). Het kwaliteitsniveau dat hoort bij doorexploiteren heet dan bijvoorbeeld woonkwaliteit of nieuwbouwkwaliteit. Wind- en waterdicht houden betekent voor het onderhoud het uitvoeren van minimaal niet-planmatig onderhoud (klachten- en mutatie-onderhoud) en planmatig onderhoud.
Veel corporaties leggen een relatie tussen de resterende exploitatietermijn of levensduur en het kwaliteitsniveau. "Vooralsnog wordt alleen de financiële afschrijvingstermijn gehanteerd. Aan de hand hiervan wordt het planmatig onderhoud uitgevoerd. Bij de beslissing sloop wordt het onderhoud voor de periode van vijf jaar voorafgaand aan sloop aangepast." Tevens kunnen kwaliteitsniveaus nadrukkelijk gericht zijn op een doelgroep en/of marktsegment. Enkele corporaties geven hiervan voorbeelden.
Niet alle corporaties geven voorbeelden van onderhoudskwaliteitsniveaus maar op de eerste plaats voorbeelden van complexstrategieën en/of ingrepen. Op het uitrustingsniveau van de woningen wordt door enkele corporaties nadruk gelegd.

Hieronder een selectie van uit de genoemde 'kwaliteitsniveaus in het onderhoud':

verbeteren
borgen/consolideren
desinvesteren

kwalitatieve opwaardering ivm prijs/kwaliteitsverhouding
standaard (instandhouding economische levensduur)
water- en winddicht voor overbrugging naar sloop

instandhouding meer dan 25 jaar
instandhouding 10 tot 15 jaar
instandhouding minder dan 10 jaar
sloop

instandhouding ivm toekomstige verkoop
handhaving bestaande kwaliteit kortere en langere termijn
kwaliteitsaanpassing

basiskwaliteit
woonkwaliteit
extra woonkwaliteit

handhaven bestaande kwaliteit
verbeteren woonkwaliteit
verbeteren milieu

minimale instandhouding = leegteniveau
standaard = normaal PO of geen PO
hoog niveau = renovatie c.q. groot onderhoud

sober
gemiddeld
intensief

maximaal 10 jaar repareren ipv vervangen
sober onderhoud en uitrustingsniveau
standaard onderhoud en uitrustingsniveau
luxe onderhoud en uitrustingsniveau

onderhoudsetiket met zespunts-conditieschaal:
basiskwaliteit = streefniveau 2
streefniveau 1 en 3 als afwijkingen naar boven en onderen voor de kwaliteit van bouwdelen/elementen

normaal beheer: NCCW bestekskwaliteit 3

Hieronder een selectie van uit de genoemde 'kwaliteitsniveaus in het onderhoud', nadrukkelijk doelgroepafhankelijk en/of marktgericht:

bij mutatie-onderhoud bepaalde verbeterpakketten (o.a. cv, tegelwerk, verbetering douche) bij moeizaam verhuurbare complexen

mutatie-onderhoud standaard of standaard min
klachtenonderhoud standaard of extra

basiskwaliteit per PMC

kwaliteit in relatie tot huur op basis van PMC

de kwaliteit op basis van gebruik door de doelgroep en de specifieke wensen en mogelijkheden van die doelgroep (ouderen/jongeren/gezinnen)

bij vervanging keuken: standaard, uitgebreid of luxe

normaal: gebruikelijke kwaliteiten/lagere-middenklasse woningen
hoog: zichtbare componenten/duurdere huurwoningen

5.5 Resumé

Strategisch voorraadbeleid is door 76% (136) corporaties ontwikkeld. Eén op de vier corporaties geeft aan geen voorraadbeleid ontwikkeld te hebben. Grotere corporaties hebben relatief vaker een voorraadbeleid ontwikkeld dan kleinere corporaties.
Het marktperspectief van de woningen (de verhuurbaarheid) is voor bijna 70% van de corporaties een zeer bepalende overweging bij het vaststellen van het voorraadbeleid. 95% van de corporaties vindt het marktperspectief bepalend tot zeer bepalend. De woontechnische kwaliteit van de woningen wordt ook door veel corporaties als zeer bepalend of bepalend aangemerkt. De bouwtechnische kwaliteit van de woningen en het type woning worden vrij belangrijk gevonden. Prestige-overwegingen, de

beschikbaarheid van subsidies, de bouw- en woontechnische regelgeving en de milieukwaliteit hebben geen invloed of zijn slechts enigszins bepalend voor het voorraadbeleid.

65% van de corporaties stelt beheerplannen op. Van de corporaties die strategisch voorraadbeleid hebben ontwikkeld, stelt 75% (complex)beheerplannen op. Grotere corporaties stellen duidelijk meer beheerplannen op dan kleinere corporaties.

Het overgrote deel van de corporaties legt in de beheerplannen iets vast over de doelgroep(en) en het huurprijsbeleid. 90% van de corporaties noemt tevens het onderhoudsbeleid.

Bijna de helft van alle corporaties zegt meer dan één kwaliteitsniveau in het onderhoud te hanteren. Van de corporaties die verschillende kwaliteitsniveaus hanteren, doet 85% dat in het planmatig onderhoud, 77% in het mutatie-onderhoud en bijna 40% in het klachtenonderhoud. Bij het planmatig onderhoud kan men denken aan het niet of beperkt uitvoeren als het complex op korte termijn gerenoveerd, verkocht of gesloopt wordt. Uit de gegeven voorbeelden van kwaliteitsniveaus komt een algemeen beeld naar voren van een indeling in drie kwaliteitsniveaus: (1) een basisniveau voor complexen die nog een lange termijn in exploitatie blijven, (2) een hoog kwaliteitsniveau (meer doen) voor complexen in specifieke marktsegmenten en (3) een laag kwaliteitsniveau (minder doen) voor complexen waarvoor op (korte) termijn een ingreep gepland is.

6

INFORMATIEVOORZIENING EN AUTOMATISERING

6.1 Inleiding

De gewenste koppeling van het technisch beheer en onderhoudsbeleid aan het strategisch voorraadbeleid stelt eisen aan de inrichting van de organisatie, de werkprocessen, de gegevensverzameling- en verwerking, de informatievoorziening en de automatisering. In dit hoofdstuk staan de informatievoorziening en automatisering centraal.
De informatievoorziening kent een planning-, een control- en een communicatiefunctie, namelijk het onderbouwen van beleidskeuzen en beoordelen van alternatieven, het meten van de uitvoering van gemaakte beleidskeuzen en de interne en externe communicatie over de beleidskeuzen en de uitvoering van het beleid. De informatievoorziening is in veel organisaties onlosmakelijk verbonden met de automatisering van de werkprocessen.
Dit hoofdstuk schenkt achtereenvolgens aandacht aan de centrale informatiesystemen (paragraaf 6.2), de meerjaren onderhoudsplanningssystemen (paragraaf 6.3) en de (geautomatiseerde) complex- of woningcartotheken (paragraaf 6.4) die in gebruik zijn bij de onderzochte corporaties. Paragraaf 6.5 geeft een korte samenvatting.

6.2 Centrale informatiesystemen

Centrale informatiesystemen richten zich op de primaire processen binnen een organisatie. Gegevens worden veelal op het laagste niveau vastgelegd. De systemen bieden in meer of mindere mate de mogelijkheid om aanvullende modulen te gebruiken waarmee beleidsinformatie op een hoger aggregatieniveau verkregen kan worden. Tevens ontwikkelen de bouwers van primaire systemen in een aantal gevallen secundaire PC-toepassingen die aansluiten op het centraal informatiesysteem. Een voorbeeld van het laatste is het onderhoudsplanningspakket SIMON van het NCCW, dat aansluit op de primaire automatisering BIS/BOW.
Van den Broeke heeft in 1996 zes centrale informatiesystemen beschreven die toen op de markt waren en tezamen de markt voor centrale informatiesystemen bijna volledig afdekten. De systemen bevatten voor een belangrijk deel de basisgegevens waaraan een corporatie de stuurinformatie voor het voorraadbeleid kan ontlenen. Interessant in

dit onderzoek is of de corporatie daaraan ook stuurinformatie voor het technisch beheer van de woningen kan ontlenen. Zijn mogelijke relaties tussen het voorraadbeleid en technisch beheer ook gelegd in de automatisering van deze beleidsvelden? Een eerste kanttekening hierbij maakt Van den Broeke: "Omdat de systemen zich doorgaans beperken tot de primaire processen, bieden ze derhalve tot op een bepaald niveau directe ondersteuning bij het strategisch voorraadbeleid."(Van den Broeke, 1996)

Tabel 6.1 geeft een overzicht van centrale informatiesystemen die door de geënquêteerde corporaties worden gebruikt.

De markt voor deze systemen bestaat uit een beperkt aantal systemen en wordt beheerst door slechts zes aanbieders. Enkele aanbieders van systemen zijn van de markt verdwenen.

Het marktaandeel van het NCCW is ruim 55%. Volgens Van den Broeke lag dit marktaandeel eind 1995 voor alle corporaties in dezelfde orde van grootte (ongeveer 450 gebruikers). Uit de enquête blijkt wel dat nogal wat gebruikers bezig zijn met de vervanging van het huidige systeem door een nieuw (relationeel) systeem. Het aantal gebruikers die een overstap maken naar het systeem van een andere aanbieder lijkt beperkt. Met de komst van nieuwe relationele systemen lijken er automatiseringstechnisch nauwelijks nog beperkingen te bestaan op het terrein van de informatievoorziening.

Tabel 6.1 Centrale informatiesystemen in gebruik bij de woningcorporaties

Centraal informatiesysteem	Leverancier	Absoluut	%	% Van den Broeke, 1996
BIS/BOW	NCCW	96	55,5	52,7
WOCAS	CASA Volkshuisvesting	27	15,6	
CASA Informatiesysteem	CASA Volkshuisvesting	3	1,7	
	Totaal CASA	30	17,3	12,3
WOCAS0.0	Kramers	5	2,9	
WOCAS/X	Kramers	11	6,4	
	Totaal Kramers	16	9,3	5,9
WBS	SG-Automatisering	7	4,0	15,2
CBS	CENS Systems	15	8,7	10,6
HOMASYS	RCL	4	2,3	3,3
Anders		5	2,9	
Totaal		173	100,0	100,0

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

De verhoudingen tussen WOCAS en CASA Informatiesysteem en tussen WOCAS0.0 en WOCAS/X kunnen iets anders liggen dan in de tabel aangegeven. Het CASA Informatiesysteem en WOCAS/X zullen waarschijnlijk nu meer gebruikt worden. Enkele corporaties maakten tijdens ons enquêteonderzoek een overstap van het ene op het andere systeem. Binnen de categorie 'anders' vallen zelf ontwikkelde software en INBIS van INBO. INBO heeft zich van de markt teruggetrokken. WBS van SG-Automatisering heet sinds 1997 Tobias.

Tabel 6.2 Gebruik van onderhoudsplanningssystemen door de woningcorporaties

Systeem	Leverancier	Absoluut	Percentage
MJB-module BIS/BOW	NCCW	8	5,2
SIMON	NCCW	42	26,9
PERISCOPE/CASASCOPE	CASA Volkshuisvesting	2	1,3
TEDAP.Plato WBS	SG-Automatisering	4	2,6
MJB-module CBS	CENS Systems	10	6,4
HMSBO	RCL	2	1,3
IBIS-MAIN	Brink	14	9,0
OPTYMO	DHV AIB	17	10,9
Systematisch Onderhoud	Kraan	4	2,6
HOMERUN	AHOME (ASSET ...)	6	3,9
INBO	INBO	4	2,6
MOPPAS	NIBAG	2	1,3
MOP	PRC	2	1,3
Ander pakket		13	8,3
Zelf ontwikkelde software		28	16,6
Totaal		156	100,0

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.
De zelf ontwikkelde software betreft voor een groot deel spreadsheettoepassingen in standaard kantoorautomatisering als LOTUS, EXCEL en QUATRO.

6.3 Meerjaren onderhoudsplanningssystemen

Onderhoudsplanningssystemen nemen volgens Van den Broeke binnen de typologie van ondersteunende systemen een aparte plaats in (Van den Broeke, 1996). Meerjaren onderhoudsplanningssystemen zijn te scharen onder de productsystemen.
Productsystemen zijn systemen die inzicht geven in de product- en/of kwaliteitskenmerken en de mate van veranderbaarheid van die kenmerken. De onderhoudsplanningssystemen richten zich op het in kaart brengen van de huidige en toekomstige onderhoudsbehoefte van (woon)gebouwen en op de planning van onderhoudsactiviteiten. De onderhoudsplanningssystemen zijn te beschouwen als dataverwerkende systemen. Ze bieden op bescheiden schaal managementinformatie aan. De onderhoudsplanningssystemen zijn natuurlijk wel beslissingsondersteunend, maar alternatieve strategieën en scenario's zijn met veel van de systemen lastig door te rekenen.[13]

92% van de corporaties in de steekproef heeft de meerjaren onderhoudsplanning geautomatiseerd. In 1986 beschikte nog slechts 55% van de koplopercorporaties een geautomatiseerde onderhoudsplanning.

[13] Informatiesystemen kunnen verdeeld worden in verschillende generaties van systemen: gaat het om een dataverwerkend systeem, een managementinformatiesysteem, een beslissingsondersteunend systeem of een kennissysteem? (Van den Broeke, 1996, p. 17).

De diversiteit aan onderhoudsplanningssystemen en het gebruik door de corporaties is erg groot. Zie tabel 6.2. Een deel van de onderhoudspakketten is ontwikkeld als module van een centraal informatiesysteem. Zo gebruiken tien van de twaalf gebruikers van het centraal informatiesysteem CBS (CENS Systems) de MJB-module voor het onderhoud en vier gebruikers van WBS (SG-Automatisering), TEDAP.Plato voor het onderhoud. De helft van de gebruikers van WOCAS/X gebruikt OPTYMO (DHV-AIB) voor de meerjaren onderhoudsplanning. SIMON van het NCCW neemt wel een bijzondere plaats in. Dit is geen module van het NCCW-pakket (BIS/BOW) maar wordt wel door veel gebruikers van BIS/BOW gebruikt. Er is slechts één corporatie die aangeeft wel SIMON te gebruiken maar niet BIS/BOW. Door kleinere corporaties (corporaties met minder dan 4.000 woningen) wordt SIMON relatief iets meer gebruikt dan door grotere corporaties.
Het is dus niet zo dat de afnemer van een primair automatiseringssysteem ook altijd de software voor de meerjaren onderhoudsplanning betrekt bij de leverancier van het primaire automatiseringssysteem. Dit geldt slechts voor de gebruikers van centrale informatiesystemen met een klein landelijk aandeel. Er is sprake van twee gescheiden markten. Dat komt de relatie tussen beide pakketten natuurlijk niet ten goede. Hoewel de leveranciers van beide pakketten geen problemen zullen zien bij het (geautomatiseerd) uitwisselen van gegevens, komen deze problemen in de praktijk veelvuldig voor. De meerjaren onderhoudsplanningssystemen fungeren daardoor vaak als stand-alone toepassingen.
De corporaties gebruiken gegevens uit het centrale informatiesysteem in de (geautomatiseerde) meerjaren onderhoudsplanning en gebruiken gegevens uit de onderhoudsplanning in het centraal informatiesysteem. Zie de tabellen 6.3 en 6.4. Voor de registratie van klachten, opdrachtverlening voor de uitvoering van klachtenonderhoud en facturering biedt een primaire automatiseringssysteem de faciliteiten. Het soort en aantal klachten uit het klachtenonderhoud wordt door een groot deel van de corporaties gebruikt voor de meerjaren onderhoudsplanning. Het betreft hier zeer waarschijnlijk geen geautomatiseerde koppeling met de meerjarenplanning maar de gegevens uit het klachtenonderhoud worden wel gebruikt bij het bepalen van de (omvang) van de onderhoudsactiviteiten die in de planning worden opgenomen. Informatie over veel voorkomende klachten en dus gebreken aan bouwdelen uit het klachtenonderhoud zijn tevens aandachtspunten voor de inspecteur tijdens de inspectie. Zie ook paragraaf 3.3.

Tabel 6.3 Gebruik van gegevens uit het centraal informatiesysteem in de meerjaren onderhoudsplanning (meer antwoorden mogelijk)

Gegeven	Absoluut	% van aantal cases
Soort en aantal klachten uit het klachtenonderhoud	119	86,9
Gewenste kwaliteitsniveaus onderhoud	30	21,9
Gewenste condities van bouwdelen	31	22,6
Budget planmatig onderhoud	53	38,7
Totaal		n=137

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 6.4 Gebruik van gegevens uit de meerjaren onderhoudsplanning in het centraal informatiesysteem (meer antwoorden mogelijk)

Gegeven	Absoluut	% van aantal cases
Condities van bouwdelen	10	7,5
Meerjaren begroting planmatig onderhoud	88	65,7
Jaarbegroting planmatig onderhoud	120	89,6
Totaal		n=134

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Een beperkt aantal corporaties koppelt de meerjaren onderhoudsplanning aan het centraal informatiesysteem door middel van gewenste kwaliteitsniveaus in het onderhoud (klachtenonderhoud en/of mutatie-onderhoud en/of planmatig onderhoud) en gewenste condities van bouwdelen. De koppeling met een gewenst onderhoudskwaliteitsniveau zou dan kunnen worden gelegd met genormeerde budgetten voor het niet-planmatig en het planmatig onderhoud. Zie paragraaf 5.4.
Niet duidelijk is of de corporaties die een budget voor planmatig onderhoud uit het centraal informatiesysteem gebruiken in de meerjaren onderhoudsplanning, dit budget in de meerjaren onderhoudsplanning specificeren naar (technische) complexen.
Andere genoemde gegevens, die de corporaties uit het centraal informatiesysteem gebruiken in de meerjaren onderhoudsplanning, zijn mutatie-gegevens, perceelsgegevens en omschrijvingen van bouwdelen en de hoeveelheden. De complex- of woningcartotheek fungeert in die gevallen waarschijnlijk als een geïntegreerd deel van het centrale informatiesysteem.
Financiële begrotingsgegevens over het planmatig onderhoud worden door veel corporaties uit de meerjaren onderhoudsplanning in het centraal informatiesysteem gebruikt. Dat is niet zo verwonderlijk. Men zou eigenlijk mogen verwachten dat alle corporaties de financiële gegevens van het planmatig onderhoud gebruiken om de totale meerjaren- en jaarbegroting op te stellen.

6.4 Complex- of woningcartotheek

Complex- of woningcartotheken zijn te beschouwen als informatiemedium voor verschillende primaire processen van de woningcorporatie. In de praktijk bevat een woningcartotheek met name technische gegevens over de inbouw, de uitrusting en de installaties van de woningen van een complex (en dus niet over de gemeenschappelijke bouwdelen en afwerking van een complex). Een cartotheek geeft met andere woorden inzicht in de productkenmerken. De gegevens hebben een statisch karakter. De gegevens veranderen slechts wanneer de woningkenmerken door woningverbetering, geriefsverbeteringen, uitvoering van dynamisch mutatie-onderhoud, enz. wijzigen.

Slechts één op de drie corporaties geeft te kennen over een geautomatiseerde complex- of woningcartotheek te beschikken. Veel woningcorporaties zijn wel bezig met de keuze van een opslagmedium en/of de vulling van de geautomatiseerde cartotheek.

Tabel 6.5 Gebruik van (software) voor de complex- of woningcartotheek door de woningcorporaties

Software	Leverancier	Abs.	%
OH-module complexcartotheek	NCCW	26	45,6
PERISCOPE/ CASASCOPE	CASA Volkshuisvesting	5	8,8
module van WBS	SG-automatisering	2	3,5
module van CBS	CENS Systems	6	10,5
HOMCAR module van HMSBO	RCL	2	3,5
IBIS-CART	Brink	2	3,5
Ander pakket		6	10,5
Zelf ontwikkelde software		8	14,0
Totaal		57	100,0%

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.
OH-module complexcartotheek inclusief de gebruikers van woondiensten-inquiry (tool voor alfanumerieke gegevens) en Woning Informatie Systeem WIS (tool voor grafische gegevens); CENS: cartotheektoepassing geïntegreerd met de huur- en technische administratie.

Van de woningcorporaties die zeggen over een geautomatiseerde cartotheek te beschikken, is het overigens niet zeker of de gegevens van alle complexen en/of woningen in geautomatiseerde vorm opvraagbaar zijn.
De software die voor de complex- of woningcartotheek wordt gebruikt is zeer divers. Zie tabel 6.5. Het marktaandeel van de produkten van het NCCW is groot.
Van de corporaties die een geautomatiseerde complex -of woningcartotheek bezitten heeft 90% tekstuele gegevens opgeslagen. Bijna de helft van de corporaties heeft ook tekeningen opgeslagen in het systeem en één op de drie foto's. Documenten zijn veel minder vaak geautomatiseerd opgeslagen in de cartotheek.
In het algemeen zijn de relaties tussen de centrale informatiesystemen en meerjaren onderhoudsplanningssystemen klein. Tussen meerjaren onderhoudsplanningssystemen en systemen voor complex- of woningcartotheken mag men een nauwe relatie verwachten.

Tabel 6.6 Gebruik van gegevens uit de complex- of woningcartotheek in de meerjaren onderhoudsplanning (meer antwoorden mogelijk)

Gegeven	Absoluut	% van aantal cases
Complexgegevens (aantal woningen, woningtypen, enz.)	54	98,2
Inventarisatiegegevens bouwkundige delen en installaties	38	69,1
Garantiebepalingen	18	32,7
Werktekeningen	10	18,2
Onderhoudscontracten	22	40,0
Individuele woningaanpassingen	20	36,4
Totaal		n=55

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

In tabel 6.6 staat het gebruik van gegevens uit de complex- of woningcartotheek in de meerjaren onderhoudsplanning. Gegevens over het complex worden door bijna alle corporaties gebruikt. Daarnaast hanteren veel corporaties gegevens over de aanwezige bouwkundige delen en installaties in een complex (hoeveelheden, materiaaltoepassingen en uitvoeringen).

6.5 Resumé

Het marktaandeel van het NCCW als leverancier van centrale informatiesystemen is ruim 55%. Volgens Van den Broeke lag dit marktaandeel eind 1995 voor alle corporaties in dezelfde orde van grootte (ongeveer 450 gebruikers). Uit de enquête blijkt wel dat nogal wat gebruikers bezig zijn met de vervanging van het huidige systeem door een nieuw (relationeel) systeem. Het aantal gebruikers dat een overstap maakt naar het systeem van een andere aanbieder lijkt beperkt. Met de komst van nieuwe relationele systemen lijken er automatiseringstechnisch nauwelijks nog beperkingen te bestaan op het terrein van de informatievoorziening.
92% van de corporaties heeft de meerjaren onderhoudsplanning geautomatiseerd. De diversiteit aan onderhoudsplanningssystemen en het gebruik door de corporaties is erg groot. Een deel van de onderhoudspakketten is ontwikkeld als module van een centraal informatiesysteem. Toch is er sprake van twee gescheiden markten. Dat komt de relatie tussen beide pakketten niet ten goede. Hoewel de leveranciers van beide pakketten geen problemen zullen zien bij het (geautomatiseerd) uitwisselen van gegevens, komen deze problemen in de praktijk veelvuldig voor. De meerjaren onderhoudsplanningssystemen fungeren daardoor vaak als stand-alone toepassingen.
Een beperkt aantal corporaties koppelt de meerjaren onderhoudsplanning aan het centraal informatiesysteem door middel van gewenste kwaliteitsniveaus in het onderhoud (klachtenonderhoud en/of mutatie-onderhoud en/of planmatig onderhoud) en gewenste condities van bouwdelen.
Slechts één op de drie corporaties geeft te kennen over een geautomatiseerde complex- of woningcartotheek te beschikken. Veel woningcorporaties zijn wel bezig met de keuze van een opslagmedium en/of de vulling van de geautomatiseerde cartotheek.

7
SAMENVATTING EN CONCLUSIES

7.1 Samenvatting

De organisatiestructuur van woningcorporaties is zeer verschillend. Bij 47% van de respondenten is de corporatie georganiseerd als een traditioneel model, met een driedeling in een verhuur- en bewonersgerichte, een technische en een financieel-economische functie. 14% van de corporaties hanteert een traditioneel model met een integratie van woondiensten. Verhuurtaken en een deel van de technische taken zijn in een front-office georganiseerd. Ruim 32% van de corporaties is georganiseerd volgens het woondienstenmodel.
Veel technische taken zijn domein van de afdelingen 'Techniek'. Bij corporaties met een woondienstenmodel spelen afdelingen 'Woondiensten' (en/of daaronder vallende rayons) een belangrijke rol. Dit geldt bijvoorbeeld voor het opstellen van (complex)beheerplannen, de budgetbewaking van het niet-planmatig onderhoud en het klachten- en mutatie-onderhoud. Voor werkzaamheden behorend tot het planmatig onderhoud zijn in het Woondienstenmodel naast Woondiensten tevens afdelingen Techniek of Ondersteunende afdelingen en Stafafdelingen verantwoordelijk.
De uitvoering van het klachten- en mutatie-onderhoud wordt weinig uitbesteed. Planmatig onderhoud wordt daarentegen door 70% van de corporaties geheel of gedeeltelijk uitbesteed.

Bijna alle corporaties stellen meerjaren onderhoudsplanningen op. De planningen zijn (nog) niet voor het gehele woningbezit van de corporaties opgesteld. De planningen zijn niet altijd gebaseerd op een actuele inventarisatie en inspectie. De termijnen van de onderhoudsplanningen lopen uiteen. Een voortschrijdende planning van tien jaar komt het meest voor. Het bouwdeelclassificatiesysteem van het NCCW wordt door ruim 40% van de corporaties gebruikt. Dit heeft voor een deel te maken met het onderhoudsplanningsprogramma dat men gebruikt. Veel corporaties gebruiken SIMON van het NCCW.
Ruim de helft van de corporaties maakt een onderscheid tussen herinspecties en actualisaties. De cycli van herinspecties en actualisaties lopen uiteen. De inspecties worden niet in alle gevallen systematisch uitgevoerd. Veel corporaties lijken dezelfde gegevens te registreren per bouwdeel tijdens de inspectie en na de inspectie op kantoor. 85 tot 90% van de corporaties registreert gebreken, de omvang van gebreken

en condities tijdens de inspectie. Het is niet helemaal duidelijk wat de respondenten bedoelen met 'conditie'. Het is niet aannemelijk dat veel corporaties de onderhoudstoestand vastleggen op een zespunts-conditieschaal en deze schaal ook gebruiken bij het bepalen van onderhoudsactiviteiten. Weinig corporaties maken gebruik van condities na onderhoud. Urgenties gekoppeld aan de startjaren van onderhoudsactiviteiten worden veel gebruikt. De betekenis die corporaties aan het begrip urgentie geven, loopt uiteen.

Corporaties maken voor het onderhoud van een aantal bouw- en installatiedelen, gebruik van onderhoudscontracten. Het betreft met name cv-ketels, liften, schilderwerk, schoonmaakwerk en rioleringen.
38% van de corporaties hanteert prestatie-eisen in contracten voor het uitvoeren van het onderhoud aan een of meer bouwdelen. Dit kan duiden op een verschuiving van inspanningsgerichte naar resultaatgerichte contractvormen. Echter, op grond van de gegeven voorbeelden van prestatie-eisen, is een voorbehoud op zijn plaats. In veel gevallen is er geen sprake van prestatie-eisen maar van functionele eisen en traditionele inspanningsverplichtingen.

Strategisch voorraadbeleid is door 76% van de corporaties ontwikkeld. Grotere corporaties hebben relatief vaker voorraadbeleid ontwikkeld dan kleinere corporaties. Het marktperspectief van de woningen (de verhuurbaarheid) is voor 95% van de corporaties een (zeer) bepalende overweging bij het vaststellen van het voorraadbeleid. De woontechnische kwaliteit van de woningen wordt ook door veel corporaties als bepalend of zeer bepalend aangemerkt. Tevens vinden de corporaties de bouwtechnische kwaliteit van de woningen en het type woning vrij belangrijk gevonden. Prestige-overwegingen, de beschikbaarheid van subsidies, de bouw- en woontechnische regelgeving en de milieukwaliteit hebben geen invloed of zijn slechts enigszins bepalend voor het voorraadbeleid.
65% van de corporaties stelt beheerplannen op. Van de corporaties die strategisch voorraadbeleid hebben ontwikkeld, stelt 75% (complex)beheerplannen op. Grotere corporaties stellen duidelijk meer beheerplannen op dan kleinere corporaties. Het overgrote deel van de corporaties legt in de beheerplannen iets vast over de doelgroep(en) en het huurprijsbeleid. 90% van de corporaties noemt tevens het onderhoudsbeleid.
Bijna de helft van alle corporaties zegt meer dan één kwaliteitsniveau in het onderhoud te hanteren. Van de corporaties die verschillende kwaliteitsniveaus hanteren, doet 85% dat in het planmatig onderhoud, 77% in het mutatie-onderhoud en bijna 40% in het klachtenonderhoud. Uit de gegeven voorbeelden van kwaliteitsniveaus komt een algemeen beeld naar voren van een indeling in drie kwaliteitsniveaus: (1) een basisniveau voor complexen die nog een lange termijn in exploitatie blijven, (2) een hoog kwaliteitsniveau (meer doen) voor complexen in specifieke marktsegmenten en (3) een laag kwaliteitsniveau (minder doen) voor complexen waarvoor op (korte) termijn een ingreep gepland is.

Het marktaandeel van het NCCW als leverancier van centrale informatiesystemen is ruim 55%. Een relatief groot aantal corporaties denkt na over de vervanging van het huidige systeem door een nieuw (relationeel) systeem. Het aantal gebruikers dat een overstap maakt naar het systeem van een andere aanbieder lijkt beperkt.
92% van de corporaties heeft de meerjaren onderhoudsplanning geautomatiseerd. De diversiteit aan onderhoudsplanningssystemen en het gebruik door de corporaties is erg groot. Een beperkt aantal corporaties koppelt de meerjaren onderhoudsplanning aan het centraal informatiesysteem door middel van gewenste kwaliteitsniveaus in het onderhoud en gewenste condities van bouwdelen.
Slechts één op de drie corporaties geeft te kennen over een geautomatiseerde complex- of woningcartotheek te beschikken. Veel woningcorporaties zijn wel bezig met de keuze van een opslagmedium en/of de vulling van de geautomatiseerde cartotheek.

7.2 Conclusies

De uitkomsten van de enquête geven antwoord op de volgende twee onderzoeksvragen:

1. Welke ontwikkelingen doen zich voor in het strategisch voorraadbeleid en het technisch beheer?
2. Hoe maken woningcorporaties afwegingen in het technisch beheer, hoe koppelen ze het onderhoudsbeleid aan het strategisch voorraadbeleid en welke methoden, technieken en instrumenten gebruiken ze daarbij?

De corporatiesector is sterk in beweging. Enerzijds betreft dat het aantal corporaties, de gemiddelde grootte van de corporaties en organisatie van de werkapparaten, anderzijds de werkprocessen. Rustig vaarwater is voor veel corporaties, en dat geldt ook voor een groot aantal geënquêteerde corporaties, nog niet in zicht. Het proces van schaalvergroting zet zich door door met bijna altijd gevolgen voor de interne organisatiestructuur. De wijzigingen in de organisatiestructuur hebben hun weerslag op de uitvoering van het strategisch voorraadbeleid en het technisch beheer en de relaties daartussen.
Opvallend is dat veel geënquêteerde corporaties nog het traditionele organisatiemodel hanteren. Als corporaties georganiseerd zijn als een woondienstenmodel betekent dit niet altijd dat een afdeling Woondiensten en/of de daaronder ressorterende rayons het strategisch voorraadbeleid en technisch beheer aansturen. Een afdeling Woondiensten is in veel gevallen eerder uitvoerend gericht. Het woondienstenmodel is een afspiegeling van een verdeling van taken in front- en back-office (publieksgericht en achter de schermen). Het woondienstenmodel weerspiegelt veel minder of helemaal niet de leidende rol die het verhuurproces binnen een corporatie zou moeten hebben op alle andere taken, waaronder de technische functie. Deze leidende rol kan ook zeker binnen een afzonderlijke afdeling gesitueerd zijn, bijvoorbeeld een afdeling Strategie, Strategisch Voorraadbeleid, enz..

In 1986 waren reeds tendenzen zichtbaar naar een meer marktgerichte benadering van het onroerend goed. Wel speelden subsidies voor groot onderhoud en woningverbete-

ring bij de afweging en planning van ingrepen nog een belangrijke rol (Amory en Vijverberg, 1987). Anno 1997 zijn de woningcorporaties zelfstandig opererende organisaties die zelf verantwoordelijk zijn voor het kwaliteitsbehoud en de kwaliteitsverbetering van hun woningbezit. Dat de corporatiesector op deze taak berekend is, blijkt uit de Kwalitatieve Woningregistratie (KWR) 1994-1996 (MVROM, 1997). Met de bouwkundige kwaliteit van de Nederlandse woningvoorraad is het in het algemeen goed gesteld. De gemiddelde herstelkosten per woning zijn in de sociale-huursector in verhouding tot andere eigendomscategorieën het laagst, te weten *f* 4.160 per woning. Woningen van matige tot slechte kwaliteit komen in de sociale-huursector relatief weinig voor. De KWR meet de bouwtechnische kwaliteit van de woningvoorraad. Daarnaast zijn gegevens verzameld over de 'milieukwaliteit' van de woningen (duurzaamheid en energiebesparing), de toegankelijkheid voor ouderen en de gebruikskwaliteit.
Bij het beheer van woningen door woningcorporaties spelen markt en rendement een belangrijke rol. Financiële en markttechnische gegevens moeten sturend zijn voor het technisch beheer van de woningen. Uit de enquête blijkt dat veel corporaties strategisch voorraadbeleid ontwikkeld hebben. Het marktperspectief van de woningen, de verhuurbaarheid, is sterk bepalend in het vormgeven van dit beleid. Uiteraard is de aanwezige bouw- en woontechnische kwaliteit ook belangrijk. Subsidies spelen geen belangrijke rol meer bij de afweging en planning van ingrepen. Uit het strategisch voorraadbeleid volgen beheerplannen per complex. In een complexbeheerplan kan het onderhoudsbeleid voor het complex een plaats krijgen temidden van het huurbeleid, verhuurbeleid en investeringsbeleid. Slechts de helft van de corporaties zegt het onderhoudsbeleid te differentiëren. Aan een koppeling tussen het strategisch voorraadbeleid en het onderhoudsbeleid ontbreekt het dus nog in veel gevallen. Als een ingreep voorzien wordt, zou men planmatige onderhoudsactiviteiten niet of beperkt moeten uitvoeren. Als de corporatie geen investeringen voorziet kan de corporatie doelgroepafhankelijk en/of marktgericht onderhoud uitvoeren. Zo'n uitwerking, bijvoorbeeld met behulp van onderhoudsscenario's, lijkt nog maar in zeer beperkte mate aanwezig.
Marktgericht en doelgroepafhankelijk onderhoud is pas mogelijk als de conditie van bouwdelen voor onderhoud, namelijk tijdens de inspectie, en na het uitvoeren van een onderhoudsactiviteit bekend zijn. Omdat weinig corporaties gebruik maken van condities na onderhoud, lijken veel corporaties geen duidelijke verwachtingen te hebben van de (technische) kwaliteit na uitvoering van de onderhoudsactiviteiten. Na een vervangende ingreep van het totale bouwdeel is de verwachte kwaliteit natuurlijk wel duidelijk. Over de kwaliteit na onderhoud, na bijvoorbeeld partiële vervangingen en reparaties, blijven de corporaties in het ongewisse.

Het gebrek aan een koppeling tussen het onderhoud(sbeleid) en het strategisch voorraadbeleid is ook af te lezen aan het gebruik van de meerjaren onderhoudsplanning en de centrale informatievoorziening en automatisering van de corporaties. Met de komst van nieuwe relationele systemen lijken er automatiseringstechnisch nauwelijks nog beperkingen te bestaan op het terrein van de informatievoorziening. Tussen de centrale informatievoorziening en de meerjaren onderhoudsplanning vindt weinig

uitwisseling plaats. De meerjaren onderhoudsplanningssystemen fungeren vaak als stand-alone toepassingen. Het accent van deze systemen ligt tot op heden ook te veel op de uitvoering en niet de beleidsvorming (zie onder meer Bais en Straub, 1997).

Over de kosten voor onderhoud en de verschuivingen tussen herstel, verbouw en onderhoud en onderhoudssoorten (planmatig onderhoud, mutatie-onderhoud en klachtenonderhoud) zijn geen gegevens verzameld. Of en in welke mate deze verschuivingen zijn opgetreden, sinds 1992 toen de verbetersubsidies zijn afgeschaft, is zeker interessant. In 1994 bedroegen de gemiddelde onderhoudsuitgaven in de sociale huursector per woning *f* 1437,-, opgebouwd uit klachtenonderhoud *f* 335,-, mutatie-onderhoud *f* 153,- en planmatig onderhoud *f* 949,- (NWR, 1996). Het verschil tussen herstel en verbouw enerzijds en onderhoud anderzijds is niet altijd duidelijk. Herstel- en verbouwactiviteiten hebben een investeringskarakter, terwijl onderhoudswerkzaamheden in de consumptieve sfeer liggen (zie onder meer Schellevis, 1997). Wij vermoeden dat door het afschaffen van de verbetersubsidies en het uitvoeren van dynamisch mutatie-onderhoud het verschil tussen herstel- en verbouwactiviteiten en onderhoudswerkzaamheden minder duidelijk is geworden. Door doelgroepafhankelijk en marktgericht onderhoud vervaagt het onderscheid tussen investeringen en onderhoud. Een objectieve technische meerjaren onderhoudsplanning is noodzakelijk om te differentiëren in het onderhoudsbeleid. Het is ook de voorwaarde om resultaatsgerichte onderhoudscontracten af te sluiten met gebruik van prestatie-eisen.
Slechts de onderhoudsbehoefte van een bouwdeel is onder gemiddelde omstandigheden vrij objectief aan te geven (zie onder meer Damen e.a., 1994). Gemiddelde omstandigheden bestaan helaas enkel in laboratoria. Een conditie-afhankelijke benadering van het onderhoud vereist regelmatige inspecties van het woningbezit. Inspecties die eenduidig en systematisch plaats moeten vinden. Het gebruik van condities voor en na onderhoud tijdens inspecties in het veld en op kantoor bij de koppeling van gebreken aan activiteiten kan een impuls geven aan de koppeling van het strategisch voorraadbeleid aan het technisch beheer. Bovendien zal dan de rol van urgenties herzien moeten worden. Het gebruik van urgenties, gekoppeld aan startjaren van onderhoudsactiviteiten, moet zich beperken tot het operationeel niveau van de organisatie (in een korte-termijnplanning). Met urgenties mag de corporatie geen beleid maken.

Een groot aantal corporaties heeft plannen om in 1997 of 1998 de gebruikte inspectiemethode en/of de planningsmethode te wijzigen. Helaas is de aanschaffing van een ander planningspakket een vaak genoemd argument. Het planningspakket moet de gewenste methodiek ondersteunen en niet bepalen. De invoering van hulpmiddelen voor het vergroten van de eenduidigheid in opname en interpretatie door verschillende inspecteurs wordt bijna niet genoemd. Een overstap naar conditiemeting gekoppeld aan strategisch voorraadbeleid wordt enkele keren genoemd.

Het lijkt erop dat de meerjaren onderhoudsplanning door veel woningcorporaties nog niet gezien wordt als beleidsinstrument, maar in de eerste plaats beschouwd wordt als uitvoeringsgerichte planning en begroting van onderhoudsactiviteiten. Hierin komt

wel verandering maar niet zo snel als wij verwachtten. Een herhaling van de enquête in 1999 geeft wellicht een ander beeld te zien. Tegen die tijd is het strategisch voorraadbeleid van veel corporaties concreet vormgegeven en uitgevoerd. Over de uitwerking van het voorraadbeleid in het onderhoudsbeleid en de terugkoppeling van het onderhoudsbeleid in het strategisch voorraadbeleid moet dan meer bekend zijn.

LITERATUUR

Amory, E., 1988, **Naar beslissingsondersteunende informatiesystemen voor het non-profit woningbeheer**, Delft (DUP).

Amory, E. en G. Vijverberg, 1987, **Innovaties in het technisch beheer van woningen in de sociale huursektor**; rapportage van een enquête, Delft (DUP).

Bais, Jan en Ad Straub, 1997a, Veel onderhoudspakketten blijven in de boekenkast, **Renovatie & Onderhoud, 22**, augustus, pp. 30-35.

Bais, Jan en Ad Straub, 1997b, Onderhoudsplanning beter af te stemmen op de behoefte, **Renovatie & Onderhoud, 22**, september, pp. 37-39.

Broeke, R.A. van den, 1993, **Voorraadbeleid bij voorhoedecorporaties; model en praktijk**, Delft (DUP).

Broeke, R.A. van den, 1996, **Ondersteunende informatiesystemen woningvoorraad-beleid**, Delft (DUP).

CBS, 1997, **Financiële maandstatistiek**, mei.

Coopers & Lybrand, 1996, **Strategische ontwikkelingen in de volkshuisvesting; Resultaten enquête onder woningcorporaties**, Utrecht (Coopers & Lybrand).

Damen Consultants/Coda Consult/Companen, 1994, **Onderhoudsmodel; eindrapportage**, Damen Consultants (Rotterdam).

Josten, R. en W. Scholte, 1993, **Onderzoekswijzer kwaliteit van de woningvoorraad**, Den Haag (MVROM).

Kaan, H.F., 1993, **Technisch beheer van sociale huurwoningen. Principes, praktijk, perspectieven**, Delft (DUP).

Klieverik, Harry, 1997, Je moet kunnen opereren in een compleet woningmarktgebied, **Woningraad-Magazine**, nr. 1, pp. 34-39.

Kooijman, D.C. en A. Straub, 1993, **Opnametechnieken en het technisch beheer van onroerend goed**, Delft (DUP).

Ministerie van VROM, 1997, **De kwaliteit van de Nederlandse woningvoorraad 1995, Resultaten van de Kwalitatieve Woningregistratie (KWR) 1994-1996**, Zoetermeer (MVROM).

Nationale Woningraad, 1996, **Prestaties centraal; Beleidsvorming en verantwoording door woningcorporaties**, NWR (Almere).

Schellevis, J., 1997, **De onderhoudsproductie door bouw-, installatie- en afwerkbedrijven**, Amsterdam (EIB).

Straub, Ad, en Geert Vijverberg, 1996a, Conditie-opname compromis tussen theorie en praktijk, **Renovatie & Onderhoud, 21**, nr. 235, januari, pp. 23-25.

Straub, Ad, en Geert Vijverberg, 1996b, Stuurinstrumenten voor meerjarenplanning vanaf werkvloer, **Renovatie & Onderhoud, 21**, nr. 238, april, pp. 16-17.

Straub, Ad, Geert Vijverberg, Jan van Veen en Rein van Zelst, 1996c, Onderhoudsbeleid afstemmen op ingreep in toekomst, **Renovatie & Onderhoud, 21**, nr. 240, juni, pp. 15-17.

BIJLAGE 1
VERANTWOORDING VAN DE ENQUÊTE

De enquête 'Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties' is in februari 1997 uitgezet onder 384 woningcorporaties. Deze woningcorporaties zijn geselecteerd aan de hand van bestanden van de Nationale Woningraad (NWR) en het NCIV. De corporaties hadden op of rond 1 januari 1997 meer dan 2.000 verhuureenheden in eigendom. Het totaal aantal woningcorporaties bedroeg op 1 januari 1997 830, waarvan 44 gemeentelijke woningbedrijven (CBS, 1997) .

Van de 384 aangeschreven corporaties hebben 181 corporaties de enquête geretourneerd, dat komt neer op een respons van 47,1%. Tabel 1 geeft de respons naar grootteklasse. De kleinste corporatie, naar woningbezit gerekend, heeft 1.414 woningen, de grootste 35.874 woningen. Twee respondenten hebben ondanks de selectie van de corporaties minder dan 2.000 woningen. Drie corporaties hebben meer dan 20.000 woningen. Gemiddeld hebben de respondenten 5362 woningen. De mediaan is 4.117. Het gemiddeld aantal woningen over alle Nederlandse corporaties bedroeg op 1 januari 1997 2.818 (Klieverik, 1997). Het gemiddeld aantal woningen per corporatie is in de jaren negentig, onder meer als gevolg van schaalvergroting door fusies en overnames, sterk gestegen.
De corporaties in de steekproef zijn dus relatief groot. Dat is niet zo vreemd gezien de minimale omvang van 2.000 verhuureenheden die bij de selectie van woningcorporaties is aangehouden.

Tabel 1 Respons enquête naar grootteklasse

Grootteklasse	Absoluut	Percentage
Minder dan 4.000	85	47,0
4.000-7.999	68	37,6
8.000 en meer	25	13,8
Onbekend	3	1,7
Totaal	181	100,0

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

BIJLAGE 2
TAAKVERDELING TECHNISCHE FUNCTIE

Paragraaf 2.3 beschrijft de uitvoering van de technische functie door de woningcorporaties. In deze paragraaf zijn 9 tabellen opgenomen. In deze bijlage staan de overige 10 tabellen die in paragraaf 2.3 worden beschreven.
De antwoorden van de respondenten zijn onderscheiden naar organisatiemodel. Hierbij staat model 1 voor het traditioneel model, model 2 voor het traditioneel model met een integratie van woondiensten en model 3 voor het woondienstenmodel. Gezien het geringe aantal cases wordt model 4 niet separaat behandeld. Het totaal staat voor het totaal van alle respondenten. Dit is inclusief de corporaties met een gedecentraliseerde structuur of een op hoofdlijnen ander organisatiemodel.

Tabel 2A **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de beoordeling van klachten en het maken van opdrachten (klachtenonderhoud), met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2	8,0	1,8	2,3
Techniek	94,0	52,0	12,3	59,3
Financiën				0,6
Woondiensten		20,0	61,4	23,7
Rayons	1,2	12,0	22,8	10,7
Ondersteunende Dienst	3,6		3,5	2,8
Stafafdeling	1,2			0,6
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)		12,0	1,8	2,3
Ander onderdeel ...	1,2			0,6
Wordt uitbesteed	1,2		1,8	1,1
(voor meer dan de helft van de werkzaamheden)				
Totaal	103,6	104,0	105,3	104,0
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2B **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de opdrachtverlening voor uitvoering van het klachtenonderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2	12,0	1,8	2,8
Techniek	94,0	48,0	8,8	58,2
Financiën				0,6
Woondiensten		20,0	63,2	23,7
Rayons	1,2	12,0	21,1	10,2
Ondersteunende Dienst	2,4		5,3	2,8
Stafafdeling	2,4		1,8	1,7
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)	2,4	4,0	1,8	2,3
Ander onderdeel ...		4,0		0,6
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	2,4		1,8	1,7
Totaal	106,0	100,0	105,3	104,5
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2C **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de inspecties bij mutaties, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	18,1	24,0	3,5	13,1
Techniek	79,5	32,0	3,5	46,6
Financiën	1,2			1,1
Woondiensten		32,0	68,4	27,8
Rayons		16,0	26,3	12,5
Ondersteunende Dienst	1,2			0,6
Stafafdeling	1,2			0,6
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...				
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)			1,8	0,6
Totaal	102,4	104,0	103,5	102,8
	n=83	n=25	n=57	n=176

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2D **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor het maken van de opdracht voor mutatie-onderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	9,6	24,0	3,5	9,1
Techniek	84,3	32,0	7,0	50,0
Financiën	1,2			1,1
Woondiensten		32,0	64,9	26,7
Rayons		16,0	24,6	12,5
Ondersteunende Dienst	4,8		1,8	2,8
Stafafdeling	1,2			0,6
Centrale Dienst			1,8	0,6
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...				
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	1,2		1,8	1,1
Totaal	104,8	104,0	105,3	104,5
	n=83	n=25	n=57	n=176

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2E **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de opdrachtverlening voor de uitvoering van het mutatie-onderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	8,5	8,0	3,5	6,3
Techniek	86,6	40,0	5,3	52,0
Financiën	1,2			1,1
Woondiensten		28,0	64,9	25,7
Rayons		16,0	24,6	12,6
Ondersteunende Dienst	1,2		1,8	1,1
Stafafdeling	2,4		1,8	1,7
Centrale Dienst			1,8	0,6
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)		4,0	1,8	1,1
Ander onderdeel ...		4,0		0,6
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	1,2		1,8	1,1
Totaal	103,7	100,0	107,0	104,0
	n=82	n=25	n=57	n=175

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2F **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor inventarisaties (planmatig onderhoud), met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2	4,0		1,1
Techniek	92,9	92,0	35,1	71,8
Financiën				0,6
Woondiensten		12,0	26,3	10,2
Rayons		12,0	15,8	8,5
Ondersteunende Dienst	2,4		21,1	7,9
Stafafdeling	3,6		7,0	5,1
Centrale Dienst			1,8	0,6
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)	1,2			0,6
Ander onderdeel ...			5,3	2,3
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	8,3		7,0	6,8
Totaal	110,7	120,0	119,3	115,3
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2G **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor inspecties (planmatig onderhoud), met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2			1,1
Techniek	89,3	88,0	33,3	69,5
Financiën				0,6
Woondiensten		12,0	31,6	12,4
Rayons		8,0	22,8	10,2
Ondersteunende Dienst	1,2		19,3	6,8
Stafafdeling	3,6		3,5	4,0
Centrale Dienst				
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)	1,2		1,8	1,1
Ander onderdeel ...			5,3	2,3
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	10,7		5,3	6,8
Totaal	108,3	108,0	122,8	114,7
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2H **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor het opstellen van de jaarplanning en -begroting, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	2,4	4,0		2,3
Techniek	91,7	92,0	35,1	71,2
Financiën	11,9		1,8	7,9
Woondiensten		4,0	26,3	9,6
Rayons			5,3	2,3
Ondersteunende Dienst	3,6		29,8	11,3
Stafafdeling	4,8	4,0	8,8	7,9
Centrale Dienst			1,8	0,6
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...	1,2		10,5	4,5
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	2,4		1,8	1,7
Totaal	117,9	104,0	121,1	119,2
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2I **Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor het opstellen van werkomschrijvingen voor de uitvoering van planmatig onderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2			0,6
Techniek	92,9	96,0	22,9	72,7
Financiën		4,0		0,6
Woondiensten			26,3	9,1
Rayons			8,8	4,0
Ondersteunende Dienst	3,6		26,3	10,2
Stafafdeling	3,6		5,3	4,5
Centrale Dienst			1,8	0,6
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)				
Ander onderdeel ...	1,2		8,8	4,0
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	7,1		5,3	5,1
Totaal	109,5	100,0	117,5	111,4
	n=84	n=25	n=57	n=176

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

Tabel 2J Onderdeel van de organisatie verantwoordelijk voor de opdrachtverlening voor de uitvoering van planmatig onderhoud, met een onderscheid naar het organisatiemodel van de corporatie en voor alle corporaties gezamenlijk, in percentages van het aantal cases (meer antwoorden mogelijk)

	Model 1	Model 2	Model 3	Totaal
Verhuur (Bewonerszaken)	1,2			0,6
Techniek	92,9	92,0	35,1	72,3
Financiën				1,1
Woondiensten		4,0	26,3	9,0
Rayons		4,0	12,3	5,6
Ondersteunende Dienst	1,2		22,8	7,9
Stafafdeling	4,8		7,0	5,6
Centrale Dienst			3,5	1,1
Uitvoerende Dienst (zelfstandig)	1,2			0,6
Ander onderdeel ...	1,2		5,3	2,8
Wordt uitbesteed (voor meer dan de helft van de werkzaamheden)	3,6			1,7
Totaal	106,0	100,0	112,3	108,5
	n=84	n=25	n=57	n=177

Bron: OTB-enquête Voorraadbeleid en technisch beheer woningcorporaties 1997.

BIJLAGE 3

OPNAME- EN INSPECTIEGEDETAILLEERDHEID, TYPEN PLANNINGEN EN INSPECTIES

De opname-gedetailleerdheid heeft te maken met de (hiërarchische) mate van detaillering per bouwdeel/element (het onderscheid in element, subelementen, enz.) en het aantal bouwdelen dat wordt opgenomen. Er liggen relaties met het aantal bouwdelen in de planning, de bouwdelenclassificatie en ook de inspectiemethodiek (bijvoorbeeld de gebreken of conditie van een kozijn inclusief ramen en deuren of de conditie van de stijlen van ramen, de stijlen van deuren, de regels, enz.). De inspectiegedetailleerdheid heeft te maken met de steekproef per bouwdeel/element. Vaak maken de corporaties een onderscheid tussen het casco, de inbouw en de installaties. Ook het doel van de planning is hierbij bepalend. Aan een op de uitvoering gerichte (jaar)planning zal een uitputtende waarneming voorafgaan.

Een meerjaren onderhoudsplanning draagt kenmerken in zich van zowel de strategische als tactische planning. De operationele planning is een uitwerking van de meerjaren onderhoudsplanning voor het eerstvolgende begrotingsjaar (de jaarplanning). De meerjaren onderhoudsplanning wordt voor de eerste keer opgesteld na het uitvoeren van een initiële inspectie. De inspectie voor het integraal bijstellen van de meerjaren onderhoudsplanning noemen wij de herinspectie. De inspectie voor het bijstellen van meerjaren onderhoudsplanning op de activiteiten die in het eerste jaar (en een beperkt aantal volgende jaren) moeten worden uitgevoerd, noemen wij de actualisatie.

Tabel 3A Opname-gedetailleerdheid, inspectiegedetailleerdheid en typen planningen

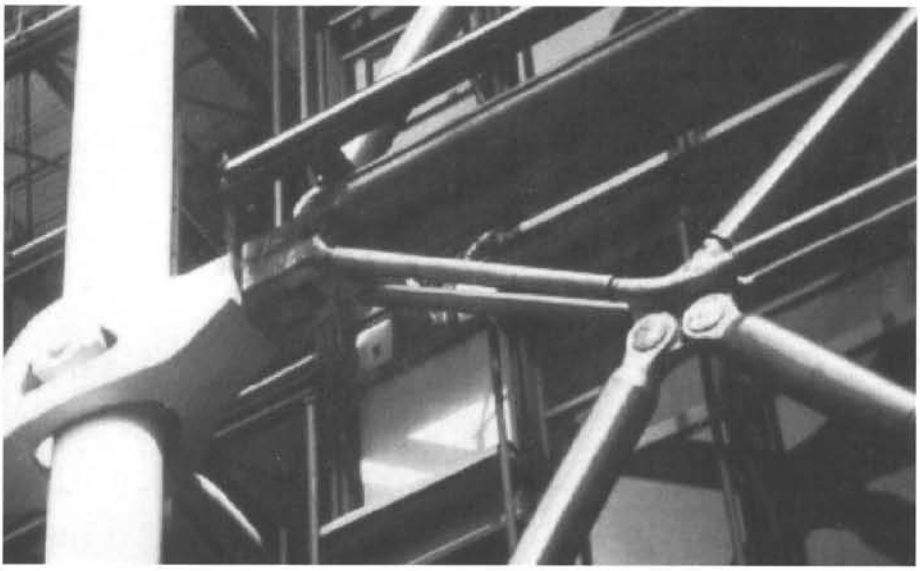
Opname-gedetailleerdheid	Inspectiegedetailleerdheid	
	steekproefsgewijze waarneming	uitputtende waarneming
selectief opnemen	strategische planning	specialistisch onderzoek
integraal opnemen	tactische planning	operationele planning

Bron: Josten, R. en W. Scholte, 1993: 99.

BIJLAGE 4
VRAGENLIJST ENQUÊTE 1997

enquête

VOORRAADBELEID EN TECHNISCH BEHEER
WONINGCORPORATIES



Enkele aanwijzingen voor het invullen van de vragenlijst:

* De **peildatum** voor alle vragen is **31/12/1996**. Indien uw organisatie per 1 januari 1997 gefuseerd is, wilt u dan de nieuwe organisatie als uitgangspunt nemen en duidelijk vermelden als dit bij één of meerdere vragen niet het geval is.

* Wilt u bij iedere vraag steeds één antwoord aankruisen, tenzij anders vermeld.

* Afhankelijk van uw antwoorden, kunt u sommige vragen overslaan. Achter het antwoord staat dan het nummer van de vraag waar u verder kunt gaan (bijvoorbeeld '_____ **naar 10**').

1. Hoeveel woningen exploiteerde uw corporatie op 31 december 1996? ..... WONINGEN

2. Hoeveel verhuureenheden exploiteerde uw corporatie op 31 december 1996? ..... VERHUUREENHEDEN

3. Wat was op 31 december 1996 de stand van de Algemene BedrijfsReserve (ABR) per verhuureenheid? HFL .....

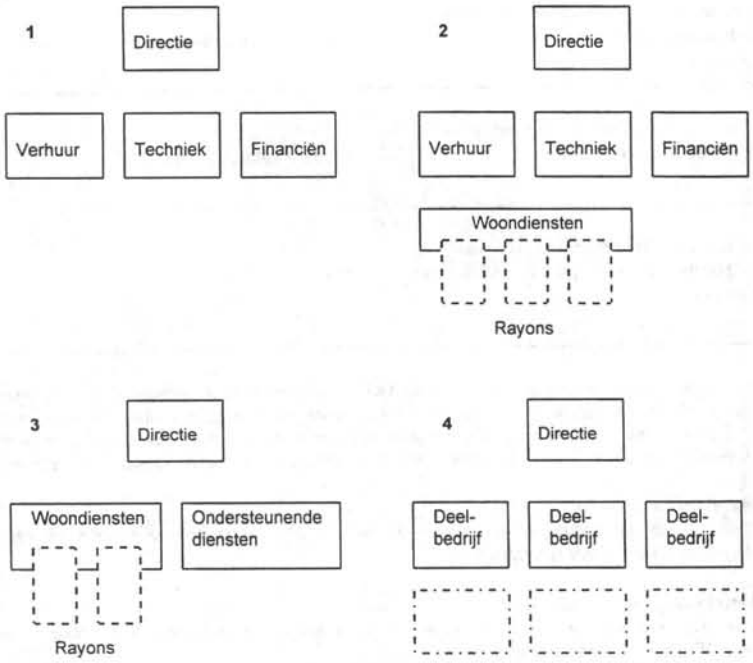
De volgende vragen gaan over de organisatiestructuur van Uw corporatie en de taken van het werkapparaat. Grofweg zijn er vier organisatiemodellen voor het werkapparaat van woningcorporaties te onderscheiden, het traditioneel model (figuur 1), het traditioneel model met een integratie van woondiensten (figuur 2), het woondienstenmodel (figuur 3) en de gedecentraliseerde structuur (figuur 4; voorbeeld met drie deelbedrijven).

1. Traditioneel model
Het werkapparaat van de corporatie is verdeeld in Verhuur (Bewonerszaken), Financiën en Techniek en eventueel Algemene Zaken of een secretariaat.

2. Traditioneel model met een integratie van woondiensten
Het model is gelijk aan het traditioneel model maar alle diensten aan de klant worden aangeboden vanuit Woondiensten. Woondiensten kan gesplitst zijn in rayons.

3. Woondienstenmodel
Het werkapparaat van de corporatie is verdeeld in Woondiensten en Ondersteunende diensten en eventueel zelfstandige Stafafdelingen Algemene Zaken, Beleidsontwikkeling en -advisering en Financiële Zaken. Alle diensten aan de klant worden aangeboden vanuit Woondiensten. Woondiensten kan gesplitst zijn in rayons. De Ondersteunende diensten werken in opdracht van Woondiensten (de rayons).

4. Gedecentraliseerde structuur
Het werkapparaat van de corporatie valt uiteen in min of meer zelfstandige deelbedrijven op rayon- of stadsdeelniveau of met een grote geografische spreiding. Er is een kleine Centrale Dienst voor Algemene Zaken en eventueel Beleidsontwikkeling en -advisering en Financiële Zaken. De deelbedrijven kunnen ieder op zich georganiseerd zijn als een traditioneel functioneel model, een functioneel model met een integratie van woondiensten of een woondienstenmodel.



4. Welk organisatiemodel past in hoofdlijnen bij uw corporatie?

- ○ TRADITIONEEL MODEL
- ○ TRADITIONEEL MODEL MET EEN INTEGRATIE VAN WOONDIENSTEN
- ○ WOONDIENSTENMODEL
- ○ GEDECENTRALISEERDE STRUCTUUR
- ○ OOK IN HOOFDLIJNEN IS HET ORGANISATIEMODEL ANDERS

GRAAG EEN TOELICHTING: . . . . . .

. . . . . .

. . . . . .

. . . . . .

. . . . . .

Vraag 5 bevat een overzicht van taken van het werkapparaat en mogelijke onderdelen van Uw organisatie. Onderhoud dat wordt uitgevoerd na een reparatieverzoek van een bewoner is klachtenonderhoud. Onderhoud dat wordt uitgevoerd bij wisseling van huurders is mutatie-onderhoud. Klachtenonderhoud en mutatie-onderhoud noemen wij het Niet-Planmatig Onderhoud (NPO). Al het bouwkundig en installatie-technisch onderhoud dat in de meerjaren onderhoudsplanning is opgenomen noemen wij Planmatig Onderhoud (PO).

5. Kunt u voor elke taak aankruisen welk onderdeel van uw organisatie - in het algemeen - verantwoordelijk is voor de taak of dat de taak - voor meer dan 50% van de werkzaamheden - wordt uitbesteed? *(meer antwoorden mogelijk)*

	Onderdelen organisatie (zie volgende pagina)										
Taken	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Algemeen											
1. Opzetten van de complex- of woningcartotheek											
2. Opstellen van (complex)beheerplannen											
3. Budgetbewaker NPO											
4. Budgetbewaker PO											
Klachtenonderhoud											
5. Registratie/melding maken											
6. Beoordeling/opdracht maken											
7. Opdrachtgever uitvoering											
8. Uitvoering klachtenonderhoud											
Mutatie-onderhoud											
9. Inspecties mutaties											
10. Opdracht maken											
11. Opdrachtgever uitvoering											
12. Uitvoering mutatie-onderhoud											
Planmatig onderhoud (PO)											
13. Inventarisaties											
14. Inspecties											
15. Opstellen meerjaren onderhoudsplanning											
16. Opstellen jaarplanning en -begroting											
17. Opstellen werkomschrijving											
18. Opdrachtgever uitvoering											
19. Uitvoering PO											

Onderdelen organisatie:

1. Verhuur (Bewonerszaken)
2. Techniek
3. Financiën
4. Woondiensten
5. Rayons
6. Ondersteunende dienst
7. Stafafdeling
8. Centrale Dienst
9. Uitvoerende Dienst (indien zelfstandige eenheid)
10. Wordt uitbesteed
11. Ander onderdeel, nl .....

.....

De vragen 6 t/m 19 gaan over de inventarisatie, de inspectie en de meerjaren onderhoudsplanning.

---

6. Voor welk deel van het woningbezit zijn de hoeveelheden en materiaaltoepassingen vastgelegd (geïnventariseerd)?

   ○ 0 - 10%
   ○ 11 - 50%
   ○ 51 - 90%
   ○ MEER DAN 90%

---

7. Voor welk deel van het woningbezit is de onderhoudstoestand (steekproefsgewijs) vastgesteld (geïnspecteerd)?

   ○ 0 - 10%
   ○ 11 - 50%
   ○ 51 - 90%
   ○ MEER DAN 90%

---

8. Voor welk deel van het woningbestand is op basis van inventarisaties en inspecties een meerjaren onderhoudsplanning opgesteld?

   ○ 0 - 10%
   ○ 11 - 50%
   ○ 51 - 90%
   ○ MEER DAN 90%

---

9. Welk bouwdeelclassificatiesysteem gebruikt u voor de meerjaren onderhoudsplanning?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ NL/SFB
- ○ NCCW/SROW
- ○ STABU
- ○ SROW/DEEL D
- ○ Q&Q
- ○ ELEMENTENMETHODE 1991
- ○ ZELF EN/OF DOOR EEN ADVIESBUREAU ONTWIKKELDE ELEMENT-GERICHTE CLASSIFICATIE
- ○ ZELF EN/OF DOOR EEN ADVIESBUREAU ONTWIKKELDE WERKSOORT-GERICHTE CLASSIFICATIE
- ○ ANDERS, NL .....

10. Hoeveel bouwdelen/elementen inclusief installatiedelen onderscheidt uw corporatie in de meerjaren onderhoudsplanning?

- ○ MINDER DAN 10
- ○ TUSSEN DE 10 EN 50
- ○ TUSSEN DE 50 EN 100
- ○ MEER DAN 100

11. Over welke termijn strekt de meerjaren onderhoudsplanning zich uit?

- ○ 5 JAAR
- ○ 10 JAAR
- ○ ANDERS, NL ..... JAAR

De meerjaren onderhoudsplanning wordt voor de eerste keer opgesteld na het uitvoeren van een initiële inspectie. De inspectie voor het integraal bijstellen van de meerjaren onderhoudsplanning noemen wij de herinspectie. De inspectie voor het bijstellen van meerjaren onderhoudsplanning op de activiteiten die in het eerste jaar (en een beperkt aantal volgende jaren) moeten worden uitgevoerd noemen wij de actualisatie. Als het onderscheid tussen herinspectie en actualisatie niet bestaat gebruiken wij de algemene term inspectie.

12. Maakt uw corporatie een onderscheid tussen een herinspectie en een actualisatie?

- ○ JA
- ○ NEE _____ **naar 14**

13. Hoe vaak actualiseert uw corporatie de meerjaren onderhoudsplanning voor een bepaald complex?

- ○ 1 KEER PER JAAR
- ○ 1 KEER PER 2 JAAR
- ○ 1 KEER PER 3 JAAR
- ○ 1 KEER PER 4 JAAR
- ○ 1 KEER PER 5 JAAR
- ○ 1 KEER PER 6 JAAR
- ○ ANDERS, NL . . . . . .

14. Hoe vaak voert uw corporatie (her)inspecties van een bepaald complex voor de meerjaren onderhoudsplanning uit?

- ○ 1 KEER PER JAAR
- ○ 1 KEER PER 2 JAAR
- ○ 1 KEER PER 3 JAAR
- ○ 1 KEER PER 4 JAAR
- ○ 1 KEER PER 5 JAAR
- ○ 1 KEER PER 6 JAAR
- ○ ANDERS, NL . . . . . .

15. Welke gegevens registreert de inspecteur **tijdens** de (her)inspecties per bouwdeel/element en welke gegevens legt uw corporatie **na** de (her)inspecties **op kantoor** per bouwdeel/element vast?
(meer antwoorden mogelijk)

	TIJDENS (HER)INSPECTIE	NA (HER)INSPECTIE OP KANTOOR
OMSCHRIJVING VAN GEBREK(EN)	○	○
OMVANG VAN GEBREK(EN)	○	○
CONDITIE (VOOR ONDERHOUD)	○	○
URGENTIE(S)/PRIORITEIT(EN)	○	○
DE RESTLEVENSDUUR	○	○
OMSCHRIJVING VAN DE ACTIVITEIT(EN)	○	○
OMVANG VAN DE ACTIVITEIT(EN)	○	○
ONDERHOUDSPERCENTAGE(S)	○	○
STARTJAAR VAN DE ACTIVITEIT(EN)	○	○
CYCLI VAN DE ACTIVITEIT(EN)	○	○
KOSTEN VAN DE ACTIVITEIT(EN)	○	○
CONDITIE NA ONDERHOUD	○	○
ANDERS, NL	○	○
. . . . .	○	○
. . . . .	○	○
. . . . .	○	○

16. Welke urgentie(s) registreert de inspecteur **tijdens** de (her)inspecties per bouwdeel/element?
graag een toelichting: bijvoorbeeld urgentie 1 is ..., geen uitstel van de activiteit mogelijk omdat ...; urgentie 2 is ..., ... jaar uitstel van de activiteit is mogelijk omdat ...

. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .

Voor de registratie kan de inspecteur een inspectieformulier gebruiken en algemene informatie raadplegen over onder meer gebreken en activiteiten. Het formulier en de informatie kan zowel op papier als in geautomatiseerde vorm aanwezig zijn.

17. Welke registratie-hulpmiddelen gebruikt de inspecteur van uw corporatie **tijdens** de (her)-inspecties?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ ALGEMEEN INSPECTIEFORMULIER
- ○ INSPECTIEFORMULIER PER PROJECT VOORZIEN VAN INVENTARISATIE- EN PLANNINGSGEGEVENS
- ○ GEBREKENLIJST (PER BOUWDEEL/ELEMENT)
- ○ SCHADEBEELDEN, BIJVOORBEELD FOTO'S (PER BOUWDEEL/ELEMENT)
- ○ ACTIVITEITENLIJST (PER BOUWDEEL/ELEMENT)
- ○ ANDERS, NL . . . . . .
  . . . . . .

18. Welke hulpmiddelen gebruikt uw corporatie bij de koppeling van onderhoudsactiviteiten aan inspectiegegevens?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ ACTIVITEITENLIJST PER BOUWDEEL/ELEMENT, BIJVOORBEELD ALS-DAN-LIJST NWR
- ○ ONDERHOUDSETIKETTEN
- ○ CONDITIES NA ONDERHOUD
- ○ ANDERS, NL . . . . . .
  . . . . . .

19. Heeft uw corporatie plannen om dit jaar of in 1998 de inspectiemethode en/of de plannings-methode te wijzigen?

○ JA
○ NEE

GRAAG EEN TOELICHTING: . . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .

De vragen 20 t/m 24 gaan over onderhoudscontracten. Bedoeld worden alle soorten jaarcontracten en meerjaren onderhoudscontracten.

20. Welke planmatige onderhoudsactiviteiten besteedt uw corporatie contractueel **per jaar** of **meerjarig** voor meer dan de helft van complexen uit?
(meer antwoorden mogelijk)

	JAARCONTRACT	MEERJAREN CONTRACT
BOUWKUNDIG ONDERHOUD DAKEN	○	○
GEVELTIMMERWERK	○	○
SCHILDERWERK	○	○
ONDERHOUD INDIVIDUELE CV-KETELS	○	○
ONDERHOUD COLLECTIEVE VERWARMINGSINSTALLATIES	○	○
ONDERHOUD LIFTEN	○	○
CONTROLEREN HANG- EN SLUITWERK	○	○
VEGEN SCHOORSTEENKANALEN	○	○
ONTSTOPPEN RIOLERINGEN	○	○
SCHOONMAAKWERK	○	○
ONDERHOUD GROENVOORZIENINGEN	○	○
ANDERS, NL	○	○
. . . . .	○	○
. . . . .	○	○
. . . . .	○	○

Een corporatie kan in de contracten 'prestatie-eisen' vastleggen. Dat kan in de vorm van de aan- of afwezigheid van gebreken na het uitvoeren van het onderhoud, condities na het uitvoeren van onderhoud en meetbare eigenschappen van bouw- en installatiedelen na het uitvoeren van onderhoud, bijvoorbeeld de hechting van schilderwerk of het rendement van cv-ketels.

21. Heeft uw corporatie in onderhoudscontracten 'prestatie-eisen' opgenomen?

○ JA
○ NEE _____ **naar 25**

22. Voor welke bouwdelen zijn deze 'prestatie-eisen' vastgelegd?
(meer antwoorden mogelijk)

○ DAKEN
○ GEVELTIMMERWERK
○ SCHILDERWERK
○ CV-KETELS
○ LIFTEN
○ ANDERS, NL . . . . . .
. . . . . .

23. Welke vorm hebben deze 'prestatie-eisen'?
(meer antwoorden mogelijk)

○ GEBREKEN NA ONDERHOUD
○ CONDITIES NA ONDERHOUD
○ GENORMEERDE EIGENSCHAPPEN VAN BOUWKUNDIGE BOUWDELEN
○ GENORMEERDE EIGENSCHAPPEN VAN INSTALLATIEDELEN
○ ANDERS, NL . . . . . .
. . . . . .

24. Kunt u enkele voorbeelden van de door uw corporatie gebruikte 'prestatie-eisen' noemen?

GRAAG EEN TOELICHTING: . . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .

De vragen 25 t/m 29 gaan over het strategisch voorraadbeleid. Onder strategisch voorraadbeleid verstaan wij alle activiteiten die een woningbeheerder ontplooit met als doel de woningvoorraad op de korte en lange termijn in overeenstemming te houden en/of te brengen met de zich ontwikkelende marktvraag en doelstellingen van de verhuurder.

25. Over welke termijn strekt het voorraadbeleid zich uit?

- ○ 5 JAAR
- ○ 10 JAAR
- ○ ANDERS, NL ..... JAAR
- ○ N.V.T. GEEN VOORRAADBELEID ONTWIKKELD

naar 28

26. In welke mate spelen de volgende overwegingen een rol bij het bepalen van het voorraadbeleid?

	GEEN INVLOED	ENIGSZINS BEPALEND	BEPALEND	ZEER BEPALEND
BOUWTECHNISCHE KWALITEIT VAN DE WONINGEN	○	○	○	○
WOONTECHNISCHE KWALITEIT VAN DE WONINGEN	○	○	○	○
STEDENBOUWKUNDIGE KWALITEIT VAN DE WIJK	○	○	○	○
MILIEUKWALITEIT	○	○	○	○
BOUWJAAR VAN DE WONINGEN	○	○	○	○
TYPE WONINGEN	○	○	○	○
BOUW- EN WOONTECHNISCHE REGELGEVING	○	○	○	○
WENSEN VAN ZITTENDE HUURDERS	○	○	○	○
MARKTPERSPECTIEF (VERHUURBAARHEID)	○	○	○	○
EXPLOITATIERESULTAAT	○	○	○	○
BOEKWAARDE VAN DE WONINGEN	○	○	○	○
BEDRIJFSWAARDE VAN DE WONINGEN	○	○	○	○
BESCHIKBAARHEID VAN SUBSIDIES	○	○	○	○
EIGEN VERMOGEN	○	○	○	○
SOCIALE PROBLEMATIEK	○	○	○	○
PRESTIGE-OVERWEGINGEN (PUBLICITEIT)	○	○	○	○
ANDERS, NL	○	○	○	○
.....	○	○	○	○
.....	○	○	○	○
.....	○	○	○	○

27. Op welk niveau doet het voorraadbeleid uitspraken?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ WIJK/BUURT
- ○ COMPLEX
- ○ TECHNISCH COMPLEX
- ○ PRODUCT-MARKT-COMBINATIE (PMC)
- ○ BOUWBLOK
- ○ TYPE WONINGEN
- ○ ANDERS, NL . . . . . .

Een nota waarin het voorraadbeleid van de corporatie staat beschreven met betrekking tot het beheer van (een complex) woningen, voor een bepaalde periode, noemen wij een (complex)beheerplan.

28. Stelt uw corporatie beheerplannen op?

- ○ JA
- ○ NEE _____ **naar 30**

29. Welke zaken legt uw corporatie vast in een beheerplan?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ DOELGROEP
- ○ HUURPRIJS(BELEID)
- ○ INVESTERINGEN WONINGEN
- ○ INVESTERINGEN WOONOMGEVING
- ○ ONDERHOUD(SBELEID)
- ○ EXPLOITATIETERMIJN
- ○ BUURTBEHEER
- ○ ANDERS, NL . . . . . .

De vragen 30 t/m 34 gaan over het onderhoudsbeleid. Planmatig onderhoud (PO) en niet-planmatig onderhoud (NPO) hoort volgens ons tot het onderhoudsbeleid. Woningverbetering, bijvoorbeeld renovatie, valt daar volgens ons buiten. Een corporatie kan voor de verschillende complexen en woningen uiteenlopende kwaliteitsniveaus hanteren.

30. Hanteert uw corporatie meer dan één kwaliteitsniveau in het onderhoud?

- ○ JA
- ○ NEE _____ **naar 35**

31. Voor welke onderhoudssoorten hanteert uw organisatie meer dan één kwaliteitsniveau?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ KLACHTENONDERHOUD
- ○ MUTATIE-ONDERHOUD
- ○ PLANMATIG ONDERHOUD
- ○ ANDERS, NL . . . . . .
  . . . . . .

32. Op welke niveaus zijn er verschillen in kwaliteitsniveaus?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ WIJK/BUURT
- ○ COMPLEXEN
- ○ TECHNISCHE COMPLEXEN
- ○ PRODUCT-MARKT-COMBINATIES (PMC)
- ○ BOUWBLOKKEN
- ○ TYPEN WONINGEN
- ○ ANDERS, NL . . . . . .
  . . . . . .

33. Op welke wijze maakt uw corporatie kwaliteitsniveaus in het onderhoud hanteerbaar?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ GENORMEERDE OMVANG ONDERHOUDSACTIVITEITEN PO
- ○ VOORGESCHREVEN AARD VAN DE ONDERHOUDSACTIVITEITEN (VERVANGEN/REPAREREN) PO
- ○ VOORGESCHREVEN MATERIAALGEBRUIK PO
- ○ CYCLI VAN ONDERHOUDSACTIVITEITEN PO
- ○ URGENTIE(S)/PRIORITEITEN PO
- ○ CONDITIES VAN BOUWDELEN/ELEMENTEN (NA ONDERHOUD) PO
- ○ GENORMEERDE ONDERHOUDSKOSTEN PO
- ○ GENORMEERDE OMVANG ONDERHOUDSACTIVITEITEN NPO
- ○ VOORGESCHREVEN AARD VAN DE ONDERHOUDSACTIVITEITEN NPO
- ○ VOORGESCHREVEN MATERIAALGEBRUIK NPO
- ○ GENORMEERDE ONDERHOUDSKOSTEN NPO
- ○ ANDERS, NL . . . . . .
  . . . . . .

34. Welke kwaliteitsniveaus in het onderhoud onderscheidt uw corporatie?

GRAAG EEN TOELICHTING: . . . . . .

De volgende vragen gaan over informatievoorziening en automatisering.

35. Welk centraal informatiesysteem (welke software) gebruikt uw corporatie?
(tussen haakjes staat de leverancier)

- ○ BIS/BOW (NCCW)
- ○ WOCAS (CASA VOLKSHUISVESTING)
- ○ CASA INFORMATIESYSTEEM (CASA VOLKSHUISVESTING)
- ○ WOCAS0.0 (KRAMERS)
- ○ WOCAS/X (KRAMERS)
- ○ WBS (SG-AUTOMATISERING)
- ○ CBS (CENS SYSTEMS)
- ○ HOMASYS (RCL)
- ○ ZELF ONTWIKKELDE SOFTWARE
- ○ ANDER PAKKET, NL . . . . . .

36. Is de meerjaren onderhoudsplanning geautomatiseerd?

- ○ JA
- ○ NEE _____ **naar 40**

37. Welke software gebruikt uw corporatie voor de meerjaren onderhoudsplanning?
(tussen haakjes staat de leverancier)

- ○ SIMON (NCCW)
- ○ MEERJAREN OH-MODULE PERISCOPE/CASASCOPE (CASA VOLKSHUISVESTING)
- ○ SG-TEDAP.PLATO (MODULE VAN WBS; SG-AUTOMATISERING)
- ○ MJB-SYSTEEM (MODULE VAN CBS; CENS SYSTEMS)
- ○ HMSBO (MODULE VAN HOMASYS; RCL)
- ○ IBIS-MAIN (BRINK)
- ○ OPTYMO (DHV AIB)
- ○ SYSTEMATISCH ONDERHOUD (KRAAN)
- ○ ZELF ONTWIKKELDE SOFTWARE
- ○ ANDER PAKKET, NL .....

38. Welke gegevens uit het centraal informatiesysteem gebruikt uw corporatie voor de meerjaren onderhoudsplanning?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ SOORT EN AANTAL KLACHTEN UIT KLACHTENONDERHOUD
- ○ GEWENSTE KWALITEITSNIVEAUS ONDERHOUD
- ○ GEWENSTE CONDITIES VAN BOUWDELEN
- ○ BUDGET PO
- ○ ANDERS, NL .....

39. Welke gegevens uit de meerjaren onderhoudsplanning gebruikt uw corporatie in het centraal informatiesysteem?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ CONDITIES VAN BOUWDELEN
- ○ MEERJARENBEGROTING PO
- ○ JAARBEGROTING PO
- ○ ANDERS, NL .....

40. Is de complex- of woningcartotheek geautomatiseerd?

- ○ JA
- ○ NEE _____ **naar 44**

41. Welk soort gegevens zijn opgeslagen?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ TEKST
- ○ TEKENINGEN
- ○ FOTO'S
- ○ DOCUMENTEN
- ○ ANDERS, NL . . . . . .
  . . . . . .

42. Welke software gebruikt uw corporatie voor de complex- of woningcartotheek?
(tussen haakjes staat de leverancier)

- ○ ONDERHOUDSMODULE COMPLEXCARTOTHEEK (NCCW)
- ○ WOONDIENSTEN-INQUIRY (NCCW)
- ○ WONING INFORMATIE SYSTEEM WIS (NCCW)
- ○ PERISCOPE/CASASCOPE (CASA VOLKSHUISVESTING)
- ○ IBIS-CART (BRINK)
- ○ HUISVESTINGSBEHEERSYSTEEM (KRAAN)
- ○ OBIS (KRAAN)
- ○ DB-PRODUKTEN (DATABALK)
- ○ ZELF ONTWIKKELDE SOFTWARE
- ○ ANDER PAKKET, NL . . . . . .
  . . . . . .

43. Welke gegevens uit de complex- of woningcartotheek gebruikt uw corporatie in de meerjaren onderhoudsplanning?
(meer antwoorden mogelijk)

- ○ COMPLEXGEGEVENS (AANTAL WONINGEN, BLOKKEN, WONINGTYPEN, BOUWJAAR, ENZ.)
- ○ INVENTARISATIEGEGEVENS BOUWKUNDIGE DELEN EN INSTALLATIES
- ○ GARANTIEBEPALINGEN
- ○ WERKTEKENINGEN
- ○ ONDERHOUDSCONTRACTEN
- ○ INDIVIDUELE WONINGAANPASSINGEN
- ○ ANDERS, NL . . . . . .
  . . . . . .

44. Is uw corporatie bereid om mee te werken aan een vervolgonderzoek?

- ○ JA
- ○ NEE

45. Heeft u nog opmerkingen die van belang kunnen zijn voor ons onderzoek?

OPMERKINGEN: . . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .
. . . . . .

De gegevens worden vertrouwelijk behandeld en worden alleen gebruikt voor een statistische samenvatting. Publicatie van de onderzoeksresultaten vindt medio 1997 plaats. Alle inzenders zullen een samenvatting van de onderzoeksresultaten toegestuurd krijgen.
Wilt U hieronder Uw naam en functie aangeven. Wilt U de juiste naam van Uw corporatie en/of het juiste adres aangeven als de sticker niet correct is.

Invuller(s) vragenlijst

Naam: . . . . . .
Functie: . . . . . .

Adressticker:

Wij danken U voor Uw medewerking. Stuurt U Uw ingevulde vragenlijst aan het Onderzoekinstituut OTB terug. U kunt gebruik maken van de bijgesloten antwoordenvelop. Een postzegel is niet nodig.

VERSCHENEN IN DE SERIE OTB-WERKDOCUMENTEN

97-01 A.W. Faber, In naam van De Roos: verzelfstandiging van woningcorporaties. Deelstudie Vijftig jaar DGVH
1997/107 blz./ISBN 90-407-1508-4/*f* 30,-

97-02 J.J. Koffijberg, Kwaliteit met beleid: Voorschriften en Wenken ter discussie. Deelstudie Vijftig jaar DGVH
1997/130 blz./ISBN 90-407-1509-2/*f* 30,-

97-03 J.J. Koffijberg, Niet zonder slag of stoot: keerpunt in de stadsvernieuwing. Deelstudie Vijftig jaar DGVH
1997/186 blz./ISBN 90-407-1510-6/*f* 50,-

97-04 A.W. Faber, Werk in uitvoering: het groeikernenbeleid. Deelstudie Vijftig jaar DGVH
1997/128 blz./ISBN 90-407-1511-4/*f* 30,-

97-05 J.J. Koffijberg, Tussen sturen en schipperen: decentralisatie van de volkshuisvesting. Deelstudie Vijftig jaar DGVH
1997/120 blz./ISBN 90-407-1512-2/*f* 30,-

97-06 A.W. Faber, Van de nood een deugd gemaakt: de Tussenbalans 1991. Deelstudie Vijftig jaar DGVH
1997/93 blz./ISBN 90-407-1513-0/*f* 30,-

97-07 P.J. Boelhouwer, Concentratie, segregatie en probleemcumulatie in Den Haag: naar een ruimtelijke driedeling
1997/86 blz./ISBN 90-407-1439-8/*f* 20,-

97-08 H. Boumeester, ...Met de doorstroombemiddelaar. Een tussentijdse evaluatie van het project 'De doorstroombemiddelaar Alkmaar'
1997/47 blz./ISBN 90-407-1425-8/*f* 10,-

97-09 J. Kullberg en B. van Rosmalen, Aanbodgerichte woonruimteverdeling en segregatie op de woningmarkt. Ervaringen en strategieën in grotere gemeenten
1997/51 blz./ISBN 90-407-1441-X/*f* 10,-

97-10 B. van Rosmalen en J. Kullberg, Evaluatie woonruimteverdeling Walcheren
1997/97 blz./ISBN 90-407-1434-7/*f* 20,-

97-11 G.L.M. Hilkhuysen, E. Louw en C. Maat, Waardering van woningen in Arnhem-Noord
1997/31 blz./ISBN 90-407-1436-3/*f* 10,-

97-12 H. Priemus en E. Philipsen (red.), Postmodern lokaal volkshuisvestingsbeleid. Balanceren tussen doelgroep, kernvoorraad en herdifferentiatie
1997/57 blz./ISBN 90-407-1443-6/*f* 20,-

97-13 R. Raat, Regionalisering van de volkshuisvesting
1997/112 blz./ISBN 90-407-1458-4/*f* 30,-

97-14 A. Straub, G. Vijverberg en E. Philipsen (red.), Onderhoudsbeleid woningcorporaties. Strategisch voorraadbeleid - stuurinstrumenten - onderhoudscontracten
1997/73 blz./ISBN 90-407-1447-9/*f* 20,-

97-15 H. Priemus en E. Philipsen (red.), Herziene huisvestingswet, expansief en restrictief ruimtelijk beleid: afschermen of openbreken van woningmarkten?
1997/56 blz./ISBN 90-407-1477-0/*f* 10,-

97-16 C. Maat, E. Louw en G.L.M. Hilkhuysen, Waardering van woningen in Goes, Vlissingen en Middelburg
1997/43 blz./ISBN 90-407-1496-7/*f* 10,-

97-17 H. Priemus en E. Sjoer (red.), Ouderenhuisvesting: modernisering van wonen en zorg
1997/72 blz./ISBN 90-407-1554-8

97-18 H. Priemus en E. Philipsen (red.), De nieuwe Huursubsidiewet. Consequenties voor het lokale volkshuisvestingsbeleid
1997/53 blz./ISBN 90-407-1515-7/*f* 10,-

97-19 G. Vijverberg en E. Philipsen (red.), Prestatie-overeenkomsten in het onderhoud
1997/49 blz./ISBN 90-407-1516-5/*f* 10,-

97-20 H. Priemus en E. Philipsen (red.), Herstructureringsplannen stadswijken. Naar ongedeelde en vitale steden
1997/69 blz./ISBN 90-407-1517-3/*f* 20,-

97-21 H. Heeger, Masterplan Goese polder
1997/133 blz./ISBN 90-407-1529-7/*f* 30,-

97-22 J.G.S.N. Visser en E. Philipsen (red.), Stedelijk goederenvervoer nu en in de toekomst
1997/17 blz./ISBN 90-407-1600-5/*f* 10.-

97-23 H. Priemus en E. Philipsen (red.), Monitoring VINEX-woningbouw: marktsignalering en voorraadeffecten
1997/76 blz./ISBN 90-407-1601-3

97-24 H. Priemus en C. Maat, Capaciteit ruimtelijke ontwikkeling van Deventer getoetst. De behoefte aan bouwlocaties voor woningen en bedrijven in Deventer tot het jaar 2020 opnieuw bezien
1997/18 blz./ISBN 90-407-1608-0/*f* 10,-

97-25 D.C. Kooijman en E. Philipsen (red.), Bedrijvenparken in Nederland. Ontwerp en (her)ontwikkeling, trends en nieuwe opgaven
Verschijnt binnenkort

97-26 F. Meijer en S. Adrianow, Vestigingsbeleid in Gelderland op de helling? Mogelijke gevolgen van de herziening van de Huisvestingswet
1997/54 blz./ISBN 90-407-1614-5

ISBN 90-407-1626-9

ONDERZOEKSINSTITUUT OTB
Sectie Bouworganisatie en Vastgoedmanagement

Postbus 5030
2600 GA Delft

Thijsseweg 11
2629 JA Delft
Telefoon (015) 278 30 05
Telefax (015) 278 44 22