

# BEORDELING WOONBENCH

## Inleiding

Op verzoek van WoonBench heeft de Commissie Benchmarking van Aedes de WoonBench beoordeeld. Bij de beoordeling heeft de Commissie het beoordelingsproces gevolgd, zoals dat is vastgelegd in de Handreiking Beoordelingsproces Commissie Benchmarking<sup>1</sup>. De beoordeling van de benchmark is openbaar en wordt gepubliceerd op de website van de Commissie Benchmarking.

Deze notitie bevat het oordeel van de Commissie Benchmarking omtrent de keurmerkverlening. Vervolgens presenteert zij haar belangrijkste bevindingen in de vorm van een toelichting op het oordeel en verbeterpunten, en overige suggesties. In de bijlage is een korte beschrijving opgenomen van de WoonBench.

## Oordeel Commissie Benchmarking

De Commissie Benchmarking heeft op basis van de beoordeling van de WoonBench besloten tot:

- Het afgeven van het keurmerk van de Commissie Benchmarking. Dit keurmerk heeft een geldigheidsduur van drie jaar.
- De dekking van de WoonBench te waarderen met twee sterren. Deze sterren zijn toegekend op basis van de dekking van de prestatievelden Interne bedrijfsvoering en Maatschappelijke prestaties.
- De dekking van de WoonBench op het prestatieveld Vastgoedprestaties is naar het oordeel van de Commissie op dit moment onvoldoende om een derde ster te kunnen rechtvaardigen.

## Toelichting oordeel en verbeterpunten

Hieronder geeft de Commissie een nadere toelichting op haar oordeel en de verbeterpunten.

De Commissie Benchmarking heeft vastgesteld dat WoonBench in voldoende mate tegemoet komt aan de eisen die het keurmerk aan een benchmark stelt.

De dekking door WoonBench van de prestatievelden Interne bedrijfsvoering (in de bouwstenen Financieel-operationele prestaties en Medewerkersoordeel) en Maatschappelijke prestaties (in de bouwstenen Maatschappelijk oordeel en Klantenoordeel) is respectievelijk goed en voldoende. Daarmee komt WoonBench in aanmerking voor een keurmerk met twee sterren.

Binnen de bouwsteen financieel-operationeel is er aandacht voor de vastgoedprestaties. WoonBench richt zich daarbij echter alleen op het direct rendement. De waardeontwikkeling van het vastgoed blijft buiten beschouwing, terwijl dit toch een belangrijke component is van de vastgoedperformance, zowel voor

---

<sup>1</sup> Commissie Benchmarking. (2009), Handreiking Beoordelingsproces Commissie Benchmarking; Leidraad voor benchmarkaanbieders.

interne beleidsvorming en –evaluatie als voor externe verantwoording. WoonBench onderkent dit en heeft ten behoeve van de meting van de vastgoedprestaties samenwerking gezocht met Aedex. De Commissie sluit niet uit dat in deze combinatie van WoonBench en Aedex op termijn een toereikende dekking van het prestatiegebied vastgoedperformance kan worden gerealiseerd. Deelname aan Aedex is voor de deelnemers van WoonBench echter niet verplicht. Bovendien is Aedex niet beoordeeld door de Commissie. Aedex kan derhalve niet in de oordeelsvorming worden betrokken en de conclusie van de Commissie is dan ook, dat WoonBench als zodanig op dit moment de vastgoedprestaties in onvoldoende mate afdekt. De Commissie kent op dit punt geen ster toe.

WoonBench is een meerdimensionale benchmark en dat biedt de mogelijkheid om ook verbanden tussen de bouwstenen te leggen. De opbouw van de dataset is daar reeds op voorbereid. Toch is WoonBench (nog) geen geïntegreerde benchmark, want een systematische analyse van de samenhang tussen de verschillende prestatievelden is niet gerealiseerd. Wel wordt in de zogenaamde verbeter sessies aandacht besteed aan bepaalde samenhangen, maar dat gebeurt enigszins ad hoc. Bovendien zijn deze sessies niet openbaar, zodat de daar gegenereerde inzichten niet toegankelijk zijn voor geïnteresseerde derden. Daarnaast zijn eventuele betekenisvolle samenhangen binnen de individuele bouwstenen nog slechts beperkt geïdentificeerd. WoonBench heeft echter wel degelijk ambities op dit punt. De realisatie daarvan vereist echter een forse groei in het aantal deelnemers. In 2009 nemen 20 corporaties deel aan de financieel-operationele bouwsteen. Van die 20 participeren zes corporaties ook in het huurdersonderzoek. Een corporatie neemt deel aan drie bouwstenen, terwijl twee corporaties meedoen in alle vier componenten. Een dergelijk beperkt aantal deelnemers is alleen acceptabel bij een jonge benchmark en realisatie van de groeidoelestellingen van WoonBench is een belangrijk aandachtspunt bij toekomstige beoordelingen. Daarbij gaat het niet alleen om een groei van het aantal deelnemers als zodanig, maar ook om een groei van het aantal corporaties dat integraal participeert en meedoet aan alle vier de bouwstenen.

Woonbench heeft diverse maatregelen getroffen om de betrouwbaarheid en de vergelijkbaarheid van de basisgegevens te bevorderen, Daarbij steunt WoonBench gedeeltelijk op de goedkeurende accountantsverklaring bij de jaarrekeningen van de deelnemende corporaties en heeft WoonBench afgezien van een uniformering van waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. De Commissie vindt dat deze praktijk is geoorloofd. Hoewel het enkele feit dat de jaarrekening is voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring niet kan garanderen dat elk element van die jaarrekening juist is en evenmin de vergelijkbaarheid tussen organisaties kan waarborgen, vindt de Commissie dat WoonBench zich voor het doel van de benchmark mag baseren op jaarrekeninggegevens en onderliggende registraties. Aanvullende werkzaamheden om de betrouwbaarheid en vergelijkbaarheid verder te waarborgen zijn in aanleg waardevol, maar niet vereist, omdat daarmee wellicht een te zware last zou worden gelegd op WoonBench en de deelnemende corporaties.

### Overige suggesties

Naast bovengenoemde verbeterpunten geeft de Commissie Benchmarking WoonBench in overweging om:

- Zolang de beoogde groei in het aantal deelnemers niet is gerealiseerd, te zoeken naar alternatieve mogelijkheden om in de analyses aandacht te besteden aan de effecten van verschillen in omstandigheden.  
In de benchmark wordt gewerkt met een onderscheid tussen grote en kleinere corporaties, waarbij de grens ligt bij 10.000 VHE. Dit is -gegeven het beperkte aantal deelnemers- het enige onderscheid dat thans kan worden gemaakt. Onduidelijk is echter, of dit onderscheid verklaringskracht heeft, en of de grens voldoende statistische betekenis heeft. Qua opzet biedt de benchmark goede mogelijkheden voor een identificatie van zinvolle referentiegroepen en voor een gestructureerde analyse van de effecten van achterliggende resultaatbeïnvloedende factoren. Realisatie hiervan vereist echter een forse groei in het aantal deelnemers. In de tussentijd kan dit probleem deels worden ondervangen door publiek beschikbare gegevens van niet-deelnemende corporaties in de analyse te betrekken. Ook is het mogelijk de analyses te richten op een lager aggregatieniveau (bijvoorbeeld op het niveau van woningcomplexen), waardoor ook bij kleine deelnemersaantallen betekenisvolle inzichten kunnen worden gerealiseerd. De Commissie geeft WoonBench in overweging deze mogelijkheden te onderzoeken en te benutten, zolang de groei van het aantal deelnemers nog beperkt is.
- De selectie van de belanghouders die betrokken worden bij het onderzoek meer in eigen hand te houden.  
Bij de enquête voor het maatschappelijk oordeel is nadere aandacht voor de steekproefselectie vereist. De huidige praktijk waarin corporaties zelf aangeven welke categorieën belanghouders moeten worden benaderd, creëert risico's voor te grote selectiviteit. Ook zijn maatregelen nodig om de respons van belanghouders te vergroten. Beide punten hebben reeds de aandacht van WoonBench.
- Terughoudend te zijn in het doen van expliciete beleidsuggesties.  
Een benchmarkingexercitie kan leiden tot opvallende constatering, waarbij bijvoorbeeld wordt vastgesteld dat het kostenniveau van een bepaalde corporatie beduidend hoger is dan dat van andere corporaties. WoonBench speelt met het idee om dergelijke constatering uitdrukkelijker dan thans het geval is onder de aandacht te brengen van het bestuur van de deelnemers door ze te presenteren als suggesties voor verbetermogelijkheden (in het voorbeeld: door het bestuur te wijzen op de mogelijkheid aanzienlijke kostenbesparingen te realiseren). Dergelijke beleidsuggesties steunen echter slechts op een beperkte analyse van de werkelijkheid en het is geenszins denkbeeldig dat allerlei beleidsrelevante factoren buiten beschouwing zijn gebleven. Daarmee zijn die suggesties potentieel eenzijdig. Om deze reden is de Commissie Benchmarking van mening dat dergelijke uitspraken beter achterwege kunnen blijven.

## Bijlage: korte beschrijving WoonBench<sup>2</sup>

De WoonBench is gebaseerd op het INK-model en bestaat uit vier bouwstenen:

- a. klantoordeel
- b. medewerkeroordeel
- c. maatschappelijk oordeel
- d. financiële en operationele prestaties.

De essentie van WoonBench is dat deze vier dimensies, ofwel de vier bouwstenen in de benchmark, niet geïsoleerd worden gezien, maar met elkaar in verband worden gebracht. Hierdoor kunnen de prestaties van corporaties evenwichtig worden gebenchmarkt, en worden de resultaten door de deelnemers herkend en erkend.

Door deelname aan de WoonBench krijgen bestuurders antwoord op vragen zoals bijvoorbeeld: leidt het investeren in leefbaarheid daadwerkelijk tot een hogere klantwaardering? Gaat efficiency ten koste van de medewerkertevredenheid? Met andere woorden: door de resultaten op de vier bouwstenen met elkaar te verbinden, kunnen de deelnemers beschikken over een samenhangend inzicht in de eigen prestaties en de prestaties van de overige deelnemers. De resultaten worden uitgedrukt in prestaties van de corporatie als geheel, prestaties van organisatorische eenheden (locaties of afdelingen) binnen de corporatie. Een corporatie bepaalt in haar strategie hoe zij (financiële) middelen, mensen en systemen (technology) wil inzetten om de beoogde doelstellingen te realiseren. De prestaties die de corporatie vervolgens op basis van deze strategie realiseert, meet WoonBench vanuit de vier onderscheiden dimensies. Op basis hiervan beschikken bestuurders en managers van deelnemende corporaties over benchmark stuurinformatie die de basis kan vormen voor bijstelling van de strategie en/of verschuivingen in de inzet van middelen.

Voor het verzamelen van meetgegevens op de eerste drie bouwstenen worden vragenlijsten uitgezet. Het aanleveren van de benodigde meetgegevens voor de bouwsteen financiële en operationele prestaties gebeurt via een data-invoerapplicatie. De consistentie van de aangeleverde benchmarkgegevens wordt door de in de invoerapplicatie ingebouwde checks bevorderd. De van de corporaties ontvangen financiële en operationele gegevens worden vervolgens door de WoonBench-organisatie gevalideerd. Bij het opvragen van kwantitatieve gegevens wordt uitgegaan van eenduidig vastgelegde definities. De meetgegevens worden opgevraagd via internetportaal. De WoonBench sluit zoveel mogelijk aan bij bestaande datadefinities (bijvoorbeeld van Aedex).

WoonBench is vooral een leerinstrument. Bij het zoeken naar verklaringen voor de gevonden meetresultaten worden onderliggende bedrijfsprocessen nadrukkelijk in de analyse betrokken. In verbeterworkshops worden 'good practices' geanalyseerd in samenwerking met de deelnemende corporaties. Het is een gezamenlijke

---

<sup>2</sup> De tekst in deze bijlage is ontleend aan de zelfstudie van WoonBench.

ontdekkingsreis waarbij de verschillen tussen de prestaties van corporaties in kaart worden gebracht en verbetermogelijkheden worden geïdentificeerd.