

CorporatieGids

MAGAZINE

ONAFHANKELIJK MAGAZINE
OVER STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING & ICT VOOR WONINGCORPORATIES

5^E JAARGANG NUMMER 3, SEPTEMBER 2014

KERNTAAK

Peter Kramer: We bouwen alles, behalve sociale huurwoningen

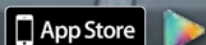
WTCO: CORPORATIES BESPAREN MÉT ICT

MAASVALLEI: OPERATIONAL EXCELLENCE EN CUSTOMER INTIMACY

VAN DER MOOLEN: COMMISSARIS, CHECK HUISWERK VAN DE BESTUURDER

CORPORATIEPLEIN: HÉT EVENEMENT VOOR WONINGCORPORATIES

WONEN LIMBURG: VASTGOEDSTURING BRENGT BUITENWERELD BINNEN



Wij zijn VVA-informatisering.

Wij werken als projectleiders en adviseurs op het snijvlak van organisatie en ict.

Bijvoorbeeld bij Woningstichting Maasvallei Maastricht.

Lees verderop in dit magazine hoe we deze corporatie helpen bij het realiseren van haar droom.

www.vva-informatisering.nl



Alles behalve sociale huurwoningen
Peter Kramer

4



Corporaties besparen mét ICT
wTCO

24



Maasvallei: Operational excellence
Frans Crijns

14



CorporatiePlein: Hét evenement voor woningcorporaties

31



Vastgoedsturing brengt buitenwereld binnen
Wonen Limburg

19



Commissaris, check huiswerk bestuurder
Jan van der Moolen

39

Operational excellence

Woningcorporaties streven naar operational excellence. Ze willen kostenreductie realiseren door het efficiënter – goedkoper – maken van de processen en organisatie. In de praktijk betekent dit meestal minder fte's en méér ICT.

ICT-leveranciers bieden state of the art tools voor moderne procesondersteuning. De huurder, de klant, de leverancier; ze worden via selfservice portalen allemaal medewerker van de corporatie.

Door selfservice portalen neemt - althans zo is de wens - de digitale klantinteractie toe. Deels wordt deze wens een handje geholpen door het sluiten van woonwinkels, het verenigen van de openingstijden of het ontmoedigen van telefonisch contact.

Eenvoudige processen en goede informatievoorziening via de website maakt bellen of bezoeken overbodig.

In de drang naar operational excellence doen corporaties er goed aan ook customer intimacy te bewaken. Niet uit angst om de klant verliezen, maar om de klant 'kwijt' te raken.

Veel leesplezier gewenst!
Paul Tuinte en Martin Barendregt

- 8 ZOWonen in transitie naar een echt professioneel bedrijf
- 28 Inzicht en transparantie leiden tot verbetering sector
- 44 Grote verschillen in online dienstverlening corporaties
- 49 Corporaties ontberen kennis regelgeving bescherming persoonsgegevens
- 54 Stadlander: Digitaliseren draagt bij aan legitimatie
- 58 Van communiceren naar converseren
- 62 Rochdale: puntjes op de 'i' met LEAN
- 66 Column: Corporaties: Neem afscheid van niet-DAEB!

COLOFON

CorporatieGids Magazine is een uitgave van:
CorporatieMedia B.V.
Postbus 8825, 4820 BC Breda
info@corporatiegids.nl
www.corporatiegids.nl

Uitgevers: Paul Tuinte & Martin Barendregt
Eindredactie: Paul Tuinte
Vormgeving/opmaak: Musa bureau voor ontwerp, Terheijden
Druk: Joh. Enschedé, Amsterdam
Coverfoto: Peter Kramer, Wst. Den Helder

©Copyright CorporatieGids Magazine
Niets uit deze uitgave mag worden vervaelvoudigd, opgeborgen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar worden gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.



Woningstichting Den Helder: 'We bouwen alles behalve sociale huurwoningen'

Woningstichting Den Helder. De no-nonsense corporatienaam en het bedrijfslogo dateren uit 1922. Wie niet beter weet, ziet een doorsnee woningstichting van bijna een eeuw oud. Maar Woningstichting Den Helder is alles behalve doorsnee. Wat maakt deze corporatie dan zo uniek? CorporatieGids Magazine vroeg het financieel directeur **Peter Kramer**. "Iedere regio zou wel een **Woningstichting Den Helder** kunnen gebruiken."

Peter Kramer werkt sinds 2003 bij de woningstichting. Daarvoor werkte hij bij Akzo en de rechtsvoorganger van het huidige Imtech. "Ik was ook niet bang om naar een corporatie over te stappen. Ik herkende de no-nonsense mentaliteit die ik ook in het bedrijfsleven heb ervaren."

Unieke corporatie

"Woningstichting Den Helder is een unieke corporatie in Nederland. Er is geen enkele woningcorporatie die zo'n breed aantal aan deelnemingen heeft", vertelt Peter. "We hebben 10.000 vhe en 80 medewerkers in de woningstichting. Daarnaast hebben we 250 medewerkers in verschillende BV's werkzaam. Deze BV's zijn ook op de markt actief, onder meer voor andere woningcorporaties in Noord-Holland. We spreken de taal van de corporaties, dat werkt heel goed", zegt Peter tevreden.

Eigen aannemingsbedrijf

De BV's zijn onder andere een schildersbedrijf en een onderhoudsbedrijf. "Uniek in Nederland is dat we ook een eigen aannemingsbedrijf hebben. Daar bouwen we veel van onze eigen nieuwbouwprojecten mee, maar ook nieuwbouw voor derden. We bouwen winkelcentra, parkeergelegenheid en een bibliotheek in het Stadshart en brede scholen en een sporthal elders in de stad. Eigenlijk bouwen we alles, behalve sociale huurwoningen", vat Peter samen. "Die hebben we genoeg. Den Helder is een anticipatiegemeente. Dat betekent met een mooi woord dat we anticiperen op de komende vergrijzing en krimp."

Verbonden

Ruim 40% van de woningen in Den Helder en een flink deel van het commercieel en maatschappelijk vastgoed is in bezit van Woningstichting Den Helder. "Sociaal, commercieel en maatschappelijk vastgoed is hier enorm verbonden met elkaar. Als het goed gaat met Den Helder, gaat het ook goed met de woningstichting. Als er niet wordt geïnvesteerd in Den Helder, gaat het ook slecht met ons. De WOZ-waarde van ons bezit bedraagt 1,2 miljard. Stel dat deze met 10% daalt, verlies je 120 miljoen euro. Omdat commerciële investeerders het laten afweten, springen we zelf in het gat om ons bezit tegen waardeverlies te beschermen."

Gat

Zo'n gat waar de woningstichting inspringt, is het winkelcentrum in het Stadshart. "Den Helder is een hele mooie gemeente, maar het Stadshart had wel een upgrade nodig. Investeerders zijn echter niet geïnteresseerd. Als je in ons Stadshart een winkel wilt huren, betaal je 127 euro per m². In Den Haag betaal je al snel 1350 euro per m². Investeerders hoeven niet lang na te denken waar ze hun euro's insteken."

Lage bedrijfslasten

"Wij investeren daarom fors in het Stadshart, maar maken daarop wel verlies", zegt Peter. "Dankzij onze lage rentelast

en goede kasstroom kunnen we de verliezen opvangen. We zijn financieel gezond, hebben lage bedrijfslasten, onze BV's maken winst en we hebben weinig leningen en dus lage rentelasten. Dat komt mede omdat we al vroeg zijn begonnen met het verkopen van woningen. De afgelopen 10 jaar hebben we 1000 woningen verkocht. De 120 miljoen euro dat dit oplevert, hoeft je niet meer te lenen."

Kastanjes

Dat Woningstichting Den Helder veel investeert in het Stadshart, betekent niet dat ze kastanjes uit het vuur halen voor andere investeerders. "Als onze investeringen ertoe leiden dat commerciële investeerders instappen, juichen we dat juist toe. Dat zou de ultieme beloning zijn. We hebben met Proper-Stok gelukkig al één commerciële investeerder die net als wij hart voor de stad heeft."

Helder Vastgoed

Dat minister Blok met de nieuwe novelle commerciële activiteiten van corporaties aan banden legt, deert de woningstichting niet, zegt Peter. "Woningstichting Den Helder is zelfs blij met de novelle en het scheiden van DAEB en niet-DAEB. Wij gaan voor de juridische splitsing. De helft van ons bezit, al onze medewerkers en een deel van de nieuwbouwprojecten brengen we onder in onze deelneming Helder Vastgoed. Met de 5.000 huurwoningen in Helder Vastgoed volgen we gewoon hetzelfde sociale huurbeleid als voor de 5.000 sociale huurwoningen die in de woningstichting achterblijven. We profiteren echter wel van het voordeel van minder strenge regelgeving. Wij maken op deze wijze optimaal gebruik van de nieuwe novelle."

Regie-corporatie

Met het doorzakken van vrijwel alle activiteiten naar de BV blijft de woningstichting als regie-corporatie over. Peter: "De woningstichting is straks in feite helemaal leeg; één bestuurder die alle werkzaamheden uitbesteedt aan de onderliggende BV's. Zo kunnen we op een heel breed gebied actief blijven en blijven doen wat we doen."

Blok

Peter vervolgt: "Minister Blok is 9 december vorig jaar bij ons op werkbezoek geweest. Wij zijn toen heel transparant geweest over onze plannen. Hij oordeelde er ook positief over, met dien verstande dat de toegelaten instelling geen last mag hebben van eventuele slechte resultaten van Helder Vastgoed BV. Daarnaast moeten wij met onze deelneming op marktconforme voorwaarden handelen. Aan beide eisen kunnen wij voldoen. Met name omdat we 5.000 sociale huurwoningen afstoten naar de BV is door de sterke kasstroom een solide bedrijf ontstaan."

Concurrentievervalsing

"Ik snap overigens best waarom vanuit politiek Den Haag met argusogen wordt gekeken naar commerciële activiteiten

>>

Nieuw platform voor verkoop corporatiewoningen



corporatiemarkt

Complexgewijs aanbod corporatiewoningen

Corporatiemarkt is een nieuw platform voor het complexgewijs aanbieden van corporatiewoningen aan beleggers en collega-corporaties.

Naast een overzicht van het aanbod met uitgebreide zoekmogelijkheden, biedt Corporatiemarkt achtergrondinformatie over ontwikkelingen binnen de woningbeleggingsmarkt, een overzicht van recente transacties en informatie over de betreffende wet- en regelgeving.

www.corporatiemarkt.com

Corporatiemarkt is een initiatief van Capital Value | www.capitalvalue.nl



Geen onderscheid

Peter vervolgt: "Wat met de juridische splitsing nog wel gaat spelen is wat het voor de bedrijfsvoering en inrichting van SGI Tobias gaat betekenen. Voor ons speelt de splitsing eigenlijk pas aan het einde van het proces; je hebt aan de ene kant de BV en aan de andere kant de toegelaten instelling, ieder met een eigen grootboek en rapportages. Maar daarvoor, dus bijvoorbeeld woningtoewijzing en het mutatieproces, hoeft er wat ons betreft geen onderscheid te zijn. Een huurder hoeft niet eens te weten of hij een woning huurt van de BV of van de toegelaten instelling. Dat wordt de uitdaging bij de inrichting van het systeem; proces eenduidig, verantwoording tweeledig."

Model

Op de vraag of Woningstichting Den Helder model staat voor andere corporaties, zegt Peter: "Ik denk dat ons model niet nodig is voor corporaties in de Randstad. Daar zijn genoeg investeerders en die moet je als corporatie niet willen wegduwen. Ons model zou wel kunnen werken in andere krimp- en randgebieden. We hebben ook wel contact met geïnteresseerde corporaties, maar ik ken eerlijk gezegd nog geen woningcorporatie die op net zo grote schaal bezit overhevelt naar een BV zoals wij dat doen."

Elke regio een Woningstichting Den Helder

Hij vervolgt: "Het gaat in de corporatiesector twee kanten op. Enerzijds zie je corporaties terugtrekken naar de kerntaak en veel werk uitbesteden. Maar iemand zal het uitbesteede werk moeten overnemen. Daar steken wij de vinger op. Dat zouden veel meer woningcorporaties kunnen doen. In die zin zou elke regio een Woningstichting Den Helder kunnen gebruiken." ■

van woningcorporaties", zegt Peter. "Ze kunnen concurrentievervalsing zijn voor de markt. Wij zijn er tien jaar geleden al mee gestart. Als we schilderwerk hadden, kwamen de busjes uit heel Nederland naar Den Helder om te schilderen. Omdat toen ook al het plan bestond om corporaties kleiner te maken, wilden wij de werkgelegenheid zoveel mogelijk voor Den Helder behouden. Zo is ons eigen schilderbedrijf ontstaan. Wij snappen hoe andere woningcorporaties denken en zijn concurrerend met de markt. You win some, you lose some. Maar zelfs als we niet de goedkoopste zijn, worden we vaak toch nog gekozen. Ze weten dat we kwaliteit leveren."

Jongeren met een vlekje

Peter vervolgt: "Bovendien is ons schildersbedrijf ook van grote maatschappelijke waarde. We werken veel met 'jongeren met een vlekje', denk aan Wajongers of ex-drugverslaafden. Inmiddels werken er 85 schilders in ons schildersbedrijf, waarvan we de helft zelf hebben opgeleid. In 2012 zijn we zelfs verkozen tot beste leerwerkbedrijf. Iedereen verdient een marktconform salaris, ook dat past bij maatschappelijk verantwoord ondernemen."

ICT

De op handen zijnde juridische scheiding is niet alleen een papieren kwestie. Het heeft ook impact op de bedrijfsvoering & ICT van Woningstichting Den Helder. Peter: "Ons schildersbedrijf heeft - net als ons aannemingsbedrijf - een eigen vakspecifiek ICT-systeem. Onderhoud draait wel standaard mee in ons moedersysteem, SGI Tobias. Wanneer er een opdracht binnenkomt, wordt deze via het systeem naar de vakman doorgespeeld. Daarvoor zetten we Max van SGI automatisering in."



ZOwonen in transitie naar een echt professioneel bedrijf

Is een woningcorporatie een maatschappelijke organisatie met vastgoed?

Of een vastgoedbedrijf met een maatschappelijke opgave?

“Wat mij betreft het laatste”, zegt **Patrick Hendrix**, business controller bij **ZOwonen**. Aan **CorporatieGids Magazine** legt hij uit waarom en wat dit voor zijn organisatie betekent.

Patrick Hendrix. Op zijn visitekaartje staat business controller, maar al snel wordt duidelijk dat deze functieomschrijving hem te kort doet. “Ik houdt me ook bezig met de veranderstrategie van ZOwonen en fungeer daarin als programmamanager. Ik werk nauw samen met onze directeur-bestuurder Ton Mans. Ook geef ik leiding aan de afdeling inkoop en IT.”

Bedrijf

Hendrix werkt nu zes jaar voor ZOwonen. Daarvoor was hij 16 jaar werkzaam in de accountancy en consultancy bij Deloitte. “Ik kwam toen al veelvuldig in aanraking met woningcorporaties en wilde graag zelf ervaren hoe dat zou zijn, werken binnen zo’n bedrijf.” Het feit dat hij een corporatie bewust ‘een bedrijf’ noemt, zet de toon voor het gesprek over ZOwonen. Een gesprek over hoe een woningcorporatie een gewoon bedrijf wordt.

Zobeter

“In 2011 hebben we een aanzet gemaakt tot organisatieverbetering”, begint Patrick zijn verhaal. “Dat project is ‘ZObeter’ gedoopt. Dat was al ingestoken met een vooruitziende blik; je kunt gaan wachten tot de verhuurderheffing over je heen wordt gestort, je kunt er ook op anticiperen. In het verbeterplan hebben we opgeschreven wat onze kerntaken zijn en waar we ons op richten. Vervolgens hebben we ons afgevraagd wat dat dan voor onze organisatie betekent; hoe we dat kunnen organiseren en met wie?”

Professionaliseringsslag

Hij vervolgt: “De aanzet tot organisatieverbetering is dus niet vanuit financiële grondslag gemaakt. We willen weliswaar jaarlijks 5,5 miljoen cashflow besparen, maar die besparing moet wel een afgeleide zijn van een professionaliseringsslag. Welke mensen hebben we in huis? Wat hebben we nodig voor de toekomst? Hoe ziet het ontwikkeltraject er dan uit? En niet onbelangrijk, kunnen onze medewerkers dat? Dat hebben we per deelgebied bepaald, zodat je weet aan welke knoppen je kunt draaien.”

Onderhoudsdienst

“Onderhoud is natuurlijk een belangrijke knop”, zegt Patrick. “We hadden tot voor kort een eigen onderhoudsdienst met 25 man fte. We berekenden een intern uurtarief dat ik de afgelopen jaren alleen maar heb zien stijgen. Ik heb toen grofmazig becijferd dat we ten opzichte van de markt alleen al op uren en productiviteit 0,5 – 1 miljoen euro lieten weglekken. Voor ons reden om een onafhankelijk onderzoek te starten. Daaruit bleek dat we jaarlijks 700.000 euro ex BTW zouden kunnen besparen wanneer we reparatieonderhoud zouden uitbesteden.”

Outsourcen

“Natuurlijk leidt kiezen voor outsourcen tot interne onrust en verzet van de OR”, vertelt Patrick. “Het is een intensief en zorgvuldig proces. Uiteindelijk heeft het merendeel van de 23 vaklieden gekozen voor een outsourcingtraject binnen ons sociale plan. Vijf vaklieden hebben de overstap gemaakt naar de drie ketenpartners die nu voor ons het reparatie en mutatieonderhoud doen. We zien dat de kosten teruglopen op de delen die we hebben geoutsourcet. Al met al dus een project uit het boekje, zoals we het van tevoren hadden gehoopt.”

Reparatieverzoeken

“Parrallel aan het outsourcen van de onderhoudsdienst hebben we het proces van de intake ook zoveel mogelijk geoutsourcet”, legt Patrick uit. “Klanten dienen reparatieverzoeken via een portal in en deze wordt rechtstreeks bij de onderhoudspartners ingeschoten. Het klantenportaal en het aannemersportaal zijn aan elkaar gekoppeld. De portalen en het onderliggende geautomatiseerde systeem zijn ontwikkeld door Itris. We streven ernaar om het aantal contacten via ons KCC af te bouwen en klanten hun reparatieverzoeken zoveel mogelijk digitaal te laten indienen. Wat dat betreft volgen wij het Rabobank-model.”

Virtuele corporatie

Op de vraag of in navolging van internetbankieren ook zo iets als de virtuele corporatie bestaat, zegt Patrick: “Als het erom gaat dat corporaties zoveel mogelijk digitaal moeten gaan met klantbenadering, dan zeg ik ja. Dat geldt ook voor stakeholders, die moeten eenvoudiger digitaal kennis en gegevens kunnen delen. Een optimale digitale omgeving leidt tot minder telefonie, waardoor corporaties met een klein KCC uit de voeten kunnen. Op die manier krijgt de corporatie zelf meer tijd voor adviesvragen.”

20.000 facturen

Het outsourcen van de onderhoudsdienst heeft ook binnen andere bedrijfsonderdelen tot efficiency geleid. Patrick: “We hadden jaarlijks voor reparatie en mutatieonderhoud meer dan 20.000 facturen. Nu hebben we drie ketenpartners die ieder elk één factuur per maand sturen. Binnen ViewPoint hebben we de mogelijkheid van 3-way matching van facturen. Facturen worden niet geaccordeerd maar het systeem controleert en matcht de factuur op basis van de opdracht. Dat gebeurt straks allemaal volledig automatisch.”

Operational excellence

Ook op andere plekken in de organisatie heeft het ZO-beter-plan zijn effect gehad. Patrick: “We hadden in 2012 nog 172 fte’s, in onze forecast zijn dat er eind van dit jaar 124,5. Dat is al een behoorlijke slag. Dat heeft te maken met het anders organiseren van processen. Onze organisatorische

>>



Thuis in vastgoed

Cegeka-dsa levert integrale software en services voor de vastgoedmarkt. Met Dynamics Empire maken woningcorporaties gebruik van alle mogelijkheden van online dienstverlening en ketenintegratie. Samen met onze (toekomstige) klanten, partners en adviseurs bouwen wij aan de beste ICT-oplossingen.

Wij doen dat vanuit de overtuiging dat samenwerken de enige juiste manier is om tot vernieuwende en toepasbare oplossingen te komen. Daarom benaderen wij ICT van buiten naar binnen, niet andersom. Samen vernieuwen noemen wij dat.



BENIEUWD HOE WIJ SAMEN VERNIEUWEN? ONTMOET ONS OP CORPORATIEPLEIN!

cegeka-dsa
samen vernieuwen

doelstelling is om operational excellence na te streven. Door de mogelijkheden van IT zo optimaal te koppelen aan je business, moet dat leiden tot geoliede processen. Hoe verlopen processen nu? Wat is onze doelstelling? Hoeveel fte hebben we daarvoor nodig? Zo hebben we bijvoorbeeld de afdeling vastgoedbeheer opnieuw opgebouwd, met een reductie van 10 fte als resultaat. Het piept en het kraakt nog wat, maar met goede ondersteuning van IT-middelen, moet het mogelijk zijn om met dit aantal fte de taken goed uit te voeren."

Verandertraject

Het meenemen van medewerkers in een verandertraject is heel belangrijk, zegt Patrick. "Mijn motto is: je kunt een plan hebben, maar als je niet over de juiste medewerkers kunt beschikken, komt van de uitvoering van het plan niets terecht. Dat is op dit moment een grote vraag in de corporatiewereld. Wij voeren daar een gericht HRM-beleid op en assessen onze medewerkers op ontwikkelingspotentie. We willen mensen naar een hogere professionaliteit brengen, met dien verstande dat als je niet meewilt of meekunt in de ontwikkeling dit natuurlijk eindig is. Mensen worden ook doodongelukkig wanneer ze voortdurend op hun tenen moeten lopen."

niet besteden aan onze maatschappelijke opgave. De hamvraag is: zijn we een maatschappelijke organisatie met vastgoed of zijn we een vastgoedbedrijf met een maatschappelijke opgave? Het antwoord is wat mij betreft het laatste. Dat vraagt dus om een totaal andere organisatie dan dat de huidige woningcorporaties op dit moment nog zijn. Corporaties moeten steeds meer conform een belegger acteren, met dien verstande dat corporaties maatschappelijke doelstellingen hebben en beleggers niet."

3-kamermodel

Patrick vervolgt: "Ik vind in dat kader het 3-kamermodel van Johan Conijn een goed middel als gedachtengoed. Het dwingt je om na te denken hoe je als corporatie in elkaar steekt. Het gaat erom hoe je als organisatie optimaal sturing krijgt op je financiële middelen met daarbij een duidelijke scheiding tussen vastgoed en maatschappelijke doelen. De buitenwereld vraagt om transparantie. Je moet dus weten waar je je geld aan uitgeeft. Als je dat weet, kun je dat ook uitleggen. Zover zijn wij bij ZOwonen nog niet. We hebben nog onvoldoende zicht op wat we doen uit oogpunt van financieel rendement of maatschappelijk rendement. Inmiddels hebben we wel een project gedefinieerd dat de invoering van het 3-kamermodel binnen ZOwonen vorm moet geven."



"Je kunt gaan wachten tot de verhuurderheffing over je heen wordt gestort, je kunt er ook op anticiperen."

IT Shared serviceomgeving

Op de vraag of ZOwonen uit oogpunt van efficiency nog meer gaat uitbesteden, zegt Patrick: "We zijn voornemens onze IT compleet te outsourcen en naar een shared serviceomgeving brengen. De IT wordt een zware backbone, dus de kwaliteit moet altijd geborgd zijn. Daar zijn we als ZOwonen met 14.000 vhe te klein voor."

Inkoop

Hij vervolgt: "Overigens kun je ook efficiencyvoordeel behalen zonder dat je daarvoor zaken hoeft uit te besteden. Zo hebben wij onze inkoop gecentraliseerd om daarmee risico's te mijden en inkoopvoordelen te behalen. We hebben berekend dat we 2,5 tot 3 miljoen euro op inkoop kunnen besparen. De inkoopafdeling is sinds drie maanden operationeel."

Vies

"De organisatiekanteling kent een sterk cultuuraspect. Financiën was nooit een issue, nu groeit de bewustwording dat we keuzes moeten maken. Die bewustwording is niet zomaar doorgevoerd. Het doen en denken als een commercieel bedrijf wordt vaak nog als 'vies' beschouwd. Dat is natuurlijk onzin; elke euro die we laten liggen aan inefficiency kunnen we

>>

CorporatiePlein

Stand 51

Informatiebeveiliging

Stand 40

Welkom bij NEH



Dat is stap één. De tweede stap is de massa vergroten door onze inkoopservice met andere corporaties te sharen."

Toekomst

Op de vraag hoe Patrick de organisatie ZOwonen in de nabije toekomst ziet, zegt hij: "In 2016 is ZOwonen een organisatie die heel duidelijk doelstellingen weet te formuleren, sturing en richting kan geven aan het realiseren ervan met een bedrijfsvoering die beduidend efficiënter verloopt. Dat zal gebeuren in afgeslankte vorm, waarbij op regie wordt geacteerd en duidelijk wordt gestuurd op maatschappelijke- en vastgoeddoelen en gelden, zodat verantwoording kan worden afgelegd."

Regie-corporatie

In welke mate ZOwonen in de nabije toekomst nog zal afslanken, vindt Patrick lastig te zeggen. "Ik merk dat wanneer je richting een regie-corporatie groeit en daar goed invulling aan wilt geven, de gewenste kwaliteit van de benodigde medewerkers op een hoger niveau komt te liggen. De vraag is of dat allemaal betaalbaar is. De bestuurdersbeloningen staan onder druk, dus dat zal ook voor de beloning van medewerkers gaan gelden. Dat is een dilemma; je hebt goede mensen nodig en die kosten nou eenmaal geld."

Grote doorbraak

"Kortom, we zijn er nog niet, maar de grote doorbraak is geslaagd", vat Patrick de beweging naar een echt vastgoedbedrijf samen. "Ik ben er trots op dat we op moeilijke en kwetsbare vraagstukken beslissingen hebben genomen en ook hebben doorgezet. We zijn als corporatie vanuit de achterstand naar de voorhoede geschoven. Ik ben blij dat ik daar een belangrijke bijdrage in heb mogen leveren en dat ze daadwerkelijk tot verandering hebben geleid." ■



Maasvallei rekent af met verkokerde organisatiestructuur

Hoeveel managers heeft een corporatie met 46 medewerkers eigenlijk nodig? “Eén”, zegt directeur-bestuurder Frans Crijns van Maasvallei uit Maastricht en doelt op zichzelf. Aan CorporatieGids Magazine vertelt hij hoe zijn organisatie de verkokering van zich heeft afgeschud en sindsdien plat en zelfsturend door het leven gaat.

Maasvallei is met 4300 vhe de kleinste woningcorporatie met bezit in Maastricht. De afgelopen jaren bleek Maasvallei overigens wel de grootste bouwer. Het woning-bezit groeide - ook in crisistijd - van 3400 naar 4300 vhe. “Nu verkeert de corporatie in een stabilisatiefase”, zegt directeur-bestuurder Frans Crijns.

Veranderingen

De stabilisatiefase heeft vooral betrekking op de nieuwbouwactiviteiten, want de organisatie Maasvallei is volop in beweging. Frans, sinds zes jaar directeur-bestuurder bij Maasvallei, licht toe: “Twee jaar geleden werden ook wij met de veranderingen in de sector geconfronteerd. Uiteraard de intrede van de verhuurderheffing, maar ook de veranderende vraag van onze klant. Dit en de financiële druk in combinatie met wat er maatschappelijk allemaal op ons afkomt, heeft ons doen beseffen dat we zuiniger en met nog meer focus ons werk moeten doen. De hamvraag was: hoe gaan we dan verder als woningcorporatie?”

SWOT-analyse

Frans vervolgt: “Om daar antwoord op te krijgen, hebben we een enquête gehouden onder huurders en stakeholders en een SWOT-analyse gemaakt. Daaruit kwam naar voren dat we een flexibele organisatie moesten worden die werkt langs de lijn van operational excellence en customer intimacy. Ofwel: efficiënter werken en zo goed mogelijk inspelen op klantspecifieke behoeften. Op basis daarvan hebben we ons nieuwe ondernemingsplan gebaseerd.”

Traditioneel

“De uitgangspunten voor het ondernemingsplan betekende voor ons anders werken”, licht Frans toe. “We hadden een traditioneel georganiseerde organisatie. De klant kwam met zijn vraag binnen bij één van onze afdelingen. Dat gaat prima zolang het een eenduidige klantvraag betreft, maar bij circa 10% van de klantvragen die meerdere afdelingen of disciplines betrof, werd dat lastig. Typerend voor een verkokerde organisatie.”

Platter

Frans vervolgt: “Met 46 medewerkers – verdeeld over 38 fte – zijn we al best een slanke organisatie, maar we wilden onze organisatie nog platter maken. Dat hebben we gedaan door alle afdelingen op te heffen en de klant te koppelen aan klantprocessen. Deze klantprocessen beslaan alles op het gebied van huur, mutatie, reparatie en nieuwbouw. Daarnaast onderscheiden we ondersteunende processen, zoals HRM, I&A en bedrijfsbureau en strategische processen, zoals vastgoedsturing en financieel beleid.”

Klantprocessen

“Als je geen afdelingen meer hebt, heb je ook geen afdelings-

managers en MT meer nodig”, legt Frans uit. “Ongeveer 80% van onze medewerkers heeft een rol in de klantprocessen. We zijn een volledig platte organisatie waar ik als directeur-bestuurder rechtstreeks sturing aan geef.”

Mandaat

Het organisatiemodel is gebaseerd op processen en rollen. “We bieden medewerkers veel ruimte en mandaat binnen een strak kader met precies gestelde doelen”, licht Frans toe. “Als je geen strakke kaders en doelen stelt, werkt het niet. De zelfsturing van de medewerkers meten we met een online barometersysteem.”

Span of control

Het personeel van Maasvallei wordt op basis van processen gealloceerd. “Binnen de strategische processen zijn 5 mensen werkzaam, binnen de ondersteunende processen 9 mensen. De rest – 32 medewerkers – houdt zich bezig met de klantprocessen. Het gaat heel erg goed”, zegt Frans tevreden. “We werken nu een jaar op deze manier en medewerkers weten heel goed wat ze moeten doen en dat ze zelf oplossingen mogen bedenken.” De span of control is voor Frans ook goed te doen. “Het kader van werkprocessen, budgetten en procedures is daarvoor voorwaardelijk”, zegt Frans. “Plus het ervoor zorgen dat medewerkers duidelijke prestatiedoelen hebben. Ik word weinig belast met inhoudelijke vragen en laat medewerkers zoveel mogelijk zelf alles oplossen.”

Zelfstandig

De organisatieverandering is helemaal zelfstandig uitgevoerd. “Er is intern veel met het personeel en de OR gesproken. We hebben gezegd dat we efficiënter willen werken en dat iedereen die de organisatie vrijwillig in de toekomst verlaat, niet zal worden vervangen. Dat heeft tot nu toe een besparing van 2 fte opgeleverd en dat kan in de toekomst nog wat meer worden. We doen alles zonder gedwongen ontslag en dat lukt heel goed. We zitten nu op minder dan 1100 euro bedrijfslasten per vhe en met 1 fte op 125 vhe hebben we al een flinke verbetering bereikt”, zegt Frans tevreden.

Structuur en cultuur

De nieuwe platte, zelfsturende organisatievorm van Maasvallei is collega-bestuurders niet ontgaan. “Ik heb al veel collega’s gesproken. Ze worstelen vaak nog met de traditionele vorm van hun organisatie en denkwijze die in de sector heerst. De verkokering staat de noodzakelijke verandering bij corporaties in de weg. Je strandt dan in de stroperigheid en bureaucratie van je eigen organisatie. Ik begrijp dat het voor een club met 50 medewerkers anders praten is dan voor één met 300 mensen, maar dan nog nodig ik bestuurders uit naar ons model te kijken.”

KENNIS VAN ICT ÉN VAN CORPORATIES.



Wij zijn gedreven door ICT voor Twentse woningcorporaties.
U krijgt een professionele en zorgeloze ICT omgeving met
continuïteit, voorspelbare ICT kosten en efficiënte processen.
U heeft inzicht, overzicht en controle en tegelijkertijd kunnen
uw mensen hun tijd besteden aan hun eigen werk.

ITWOON. www.itwoon.nl

Helpdesk
Consultancy
Applicatiebeheer
Databasebeheer
Projectmanagement
Informatievoorziening
Netwerk- en Systeembeheer

Andersom ontwikkelen en verbinden

De organisatieadviseurs van Andersom kennen de vraagstukken in
uw sector als geen ander.

Zij verbinden, inspireren en motiveren. Door mee te denken en
samen antwoorden te formuleren. Door mensen serieus te nemen.
Dat motiveert om mee te bewegen en de gewenste verandering te
ondersteunen. Of het nu een systeemimplementatie, kostenbeheer-
traject of een organisatieverbetering betreft.

Andersom werkt bij tientallen woningcorporaties aan verbetertrajecten
die impact hebben. Want de organisatie verandert de mens niet.

Het werkt andersom.

www.tijdvoorandersom.nl

andersom

www.tijdvoorandersom.nl

Van buiten naar binnen

Hij vervolgt: "Het afdeling-denken, het van binnen naar
buiten denken, zit er bij veel corporaties nog steeds in.
Doorbreek dat en koers op wat de klant en stakeholder
echt wil. Corporaties moeten hun organisatie van buiten naar
binnen organiseren. Dat vereist het structureel aanpassen
van de organisatiestructuur, de cultuur en methodiek van
de werkwijze van je medewerkers."

Mantra

Hij legt uit hoe hij dat bezigt: "Iedere 14 dagen heb ik een
team van 8 mensen aan tafel. Als een mantra bespreken
we waar we met Maasvallei naartoe willen en wat dat 'voor
jou' betekent. Het is een andere manier van denken en
werken. Of ik een soort Louis van Gaal ben die zijn spelers
indoctrineert met een speelsysteem"? Frans lacht: "Het
vergelijk met een voetbaltrainer is zo gek nog niet. Ik wijs
mijn medewerkers ook voortdurend op ieders rol binnen
het team en de doelstellingen die daarbij horen. Dat is een
andere cultuur; geen onbeduidend steentje zijn ergens
onderaan een flinke hiërarchische hark, maar zelf duidelijk een
steentje bijdragen. Dat appelleert ook aan de behoeften van
medewerkers. Iedereen zoekt naar zingeving in zijn werk."

Informatievoorziening

Een zelfsturende organisatie vraagt ook om optimale
informatievoorziening, legt Frans uit: "We hebben twee jaar
geleden samen met VVA-informatisering een informatie-
voorzieningsplan gemaakt, waarin we vooruitkijken op het
ondernemingsplan en operational excellence. Dat plan is
eigenlijk een droom, waarin we hebben beschreven hoe we
zouden willen dat Maasvallei opereert." Frans beschrijft:
"We willen dat medewerkers gegevens maar één keer hoeven
in te voeren, dat deze gegevens betrouwbaar zijn en voor
iedere medewerker 24/7 en plaats- en device-onafhankelijk
toegankelijk zijn."

Klantgegevens

Frans vervolgt: "Ook moet een klant zijn gegevens kunnen
inzien en dat geldt waar nodig ook voor de leveranciers
waarmee we zaken doen. We hebben ons droomplan langs
onze ICT-huishouding gelegd en gevraagd of we onze droom
daarmee konden verwezenlijken. Alles kan natuurlijk, maar
VVA-informatisering gaf ons het advies om een bewuste
keuze voor een ERP-systeem te maken. We hebben toen
onder begeleiding van VVA-informatisering een selectietraject
doorlopen. Uit een selectie van 10 leveranciers is uiteindelijk
voor ViewPoint van Itris gekozen."

Betrokken

"Begin april is de implementatie gestart en de livegang staat
gepland voor 1 november", vertelt Frans verder. "Tien mede-
werkers zijn twee dagen per week vrijgemaakt voor de



implementatie. Het implementatieplan komt van de hand
van VVA-informatisering, evenals de projectleiding en
ondersteuning door een informatiseringdeskundige.
We volgen de best practice implementatiemethode van de
leverancier. Er zit niet veel verschil in de manier waarop
corporaties werken. Voor ons levert het snelheid van imple-
mentatie op, minder kosten en het voordeel dat we ervaring
van andere corporaties kunnen gebruiken."

Tevreden klanten

Op de vraag wat de organisatieverandering en vernieuwing
van de ICT-huishouding moet opleveren, zegt Frans:
"Uiteindelijk moet onze inspanning tevreden klanten
opleveren. Dat meten we ook voortdurend. We hebben
een eigen KwaliteitsAudit-commissie met externe mensen
ingesteld, gekoppeld aan het continue online meten van
de klanttevredenheid. Een platte organisatie en moderne
ICT-hulpmiddelen helpen ons sneller, adequater en goedkoper
te werken, met meer gemak en transparantie. Het feit dat
wij, maar ook onze klanten en stakeholders gemakkelijker
bij gegevens kunnen komen, gaat zeker efficiency opleveren.
Dat efficiencyvoordeel gebruiken wij voor het verder verhogen
van ons service- en kwaliteitsniveau." ■

Is uw corporatie klaar voor de digitale huurder?

Weet u wat de bezoekers op uw website komen doen?
Kan de huurder zijn eigen zaken al online regelen?
Beschikt uw klantenportaal over de juiste informatie?
Is uw data voldoende beveiligd tegen hackers?

Graag geven we u dit inzicht. De KWH-Webmonitor is de eerste stap.
Met deze verdiepende onderzoeken zet u de volgende stap:



Diepte-analyse van uw website
U krijgt inzicht in hoe uw website scoort op 90 elementen. Dit geeft u concrete handvatten om uw website verder te verbeteren.



Veiligheidsscan data
Hoe veilig zijn de gegevens van uw huurders die zij via de website versturen? In het kader van de privacy een belangrijk item. Met deze scan krijgt u hier inzicht in.



Meting huurdersportaal
Hoe functioneert uw huurdersportaal en waar zitten verbeterpunten, zodat uw huurders nog meer zaken goed online kunnen regelen.



Analyse bezoekersstatistieken
Statistieken geven u inzicht in bezoekersgedrag en daarmee vele handvatten om uw website beter op uw bezoekers af te stemmen.

Nieuwsgierig?

Neem eens een kijkje op www.kwh.nl
of neem contact op met KWH op 010 - 221 03 60.
Volg ons ook op Twitter @kwhonline.



Bas Sievers

Stephan Theunissen

Wonen Limburg: Vastgoedsturing brengt buitenwereld binnen

Corporaties zijn druk doende met het professionaliseren van hun vastgoedsturing. Wat is dat eigenlijk, vastgoedsturing? Betekent vastgoedsturing focus op stenen in plaats van de klant? "Integendeel", zeggen **Bas Sievers**, manager Innovatie, Kennis & Strategie en **Stephan Theunissen**, compliance & risk officer bij **Wonen Limburg**. "Het is commercieel kijken naar vastgoed om je maatschappelijke doelen te bereiken."

Bas Sievers is manager Innovatie, Kennis & Strategie. Een staffunctie, enerzijds adviserend naar bestuur en anderzijds voor het strategische deel sterk organisatiegericht door beleid te implementeren. "Op het gebied van beleid en strategie en innovatie en kennis maken we grote stappen", zegt Bas. "Wij willen graag snel onze organisatie op een hoger plan krijgen, passend bij wat er buiten allemaal speelt."

Vastgoedsturing en taxatiemanagement
Eén van de terreinen waar Wonen Limburg sinds 2011 snel meters maakt, is vastgoedsturing en taxatiemanagement. Op dit terrein werkt Bas nauw samen met Stephan Theunissen, compliance & risk officer bij Wonen Limburg. "Een nog 'branchevreemde' staffunctie, maar in het licht wat gaande is in onze sector zal deze functie snel terrein winnen",

Hoe digitaal wilt u zijn? De richting en de kaders!

De stakeholders digitaal zelf meer laten regelen leidt tot besparingen. Wat komt hierbij kijken om dit te realiseren? In onze visie op de digitale corporatie geven wij u de juiste handvatten om de richting en de kaders in uw eigen organisatie vast te stellen; het fundament voor een succesvolle digitale corporatie!

HC&H Consultants

☎ 078 681 08 00 ✉ info@hcnh.nl 🌐 www.hcnh.nl 🐦 @HCenH



Planning en mobiele software



Buitengewoon
eenvoudig



Totaaloplossing

ViaData biedt u, met **planning en mobiele software**, een totaaloplossing in samenwerking met de top ERP leveranciers.



Smartplanning

Voor optimaal plannen via uw **KCC en/of huurdersportaal** kiest u voor Smartplanning van ViaData.



Alle platformen

Natuurlijk werkt de mobiele software van Connect-It op al uw **iOS, Android en Windows** toestellen.

Businesspark Friesland West 45 | 8447 SL Heerenveen | 0513 - 619350 | info@connect-it.com | www.connect-it.com

VIA DATA
AUTOMATISERING

voorspelt Stephan. Over zijn taken zegt hij: "Ik bewaak onder meer de realisatie van de doelstellingen en de naleving van de interne en externe richtlijnen en voer risicomanagement uit, gekoppeld aan prestatie management op strategisch, tactisch en operationeel niveau."

Pinautomaat

Op de vraag waarom professionalisering van vastgoedsturing noodzakelijk is, zegt Stephan: "Vastgoedsturing zorgt ervoor dat de corporatie niet langer de pinautomaat is voor leuke projecten. Met vastgoedsturing heb je een duidelijk afwegingskader; het draagt bij aan wat je wel of juist niet doet. We hadden vanuit het verleden al wel rendementseisen op nieuwbouw. Dat is goed, maar het geld zit voornamelijk in het bestaande bezit. De focus ligt binnen onze vastgoedsturing nu dan ook op bestaand bezit en in mindere mate op nieuwbouw, mede gelet op de verzadigde markt in Limburg."

Speeltje

Bas legt uit hoe de professionaliseringsslag gestalte heeft gekregen: "We zijn in 2011 begonnen met het definiëren van onze wensportefeuille. Wij waren tot dat moment gewend om op tactisch niveau (complexniveau) besluiten te nemen. Vervolgens is er een portefeuilleplan tot 2025 geschreven met veel input vanuit alle geledingen van de organisatie alsmede input van buitenaf. Denk hierbij aan huurdersorganisaties, provinciale- en regionale woonvisies. Vastgoedsturing is dus allerm minst een speeltje van de staf. Door middel van het toepassen van scenario's hebben we de robuustheid van onze plannen getoetst."

ICT

ICT speelt volgens Bas een belangrijke rol binnen vastgoedsturing. "Het zorgt voor aansluiting van de strategische, tactische en operationele niveaus. Wij hebben alle systemen gekoppeld en kunnen op alle niveaus de scenario's doorrekenen en doorvertalen op wijk- en complexniveau en voor de jaarlijkse begroting. Daarmee is de informatie ook beschikbaar voor klantcommunicatie."

Afdwingen

"Softwarepakketten, zoals die voor vastgoedsturing en taxatiemanagement, zorgen soms ook dat je dingen in de organisatie voor elkaar kunt krijgen", voegt Stephan toe. "Reaturn TM van Reasult vereist dat je rollen in de organisatie moet beleggen. Wie geeft parameters in en welke rol speelt in asset management? Het pakket dwingt af dat de inrichting van de organisatie aansluit bij de verschillende rollen."

Taxatie

Elk tertiaal neemt Wonen Limburg 1/9e van haar bezit grondig onder de loep. "We bezoeken, bespreken, waarderen en taxeren dat deel van het bezit met diverse softwarepakketten waaronder de taxatiemanagement software van Reasult en



nemen dat integraal mee in onze vastgoedsturing", licht Bas toe. "Hierdoor krijgen we ook beter zicht op ons huidige rendement en daarmee het financieel presteren van onze complexen. Daardoor kun je veel gerichter op complexniveau keuzes maken. Gaan we verlengen of verkopen? Daar hadden we in het verleden veel minder zicht op."

Integraal sturingsmiddel

Vastgoedsturing betekent dus allerm minst focus op stenen in plaats van de klant, zegt Bas. Hij licht toe: "Vastgoedsturing is voor ons een integraal sturingsmiddel, het is de ruggengraat van onze organisatie. Woningen zijn namelijk onze enige middelen waarmee we geld genereren, maar waar onze huurders ook in wonen. Dat moet optimaal in balans zijn."

3-kamermodel

Hij vervolgt: "Om de balans te vinden trekken we onze organisatie - ofwel de huurder en ons vastgoed - als het ware uit elkaar. Je kunt je organisatie dan beter vergelijken met de buitenwereld en wat de verschillende onderdelen los van elkaar doen. Dat vereenvoudigt bovendien het alloceren van middelen. In dit kader zien wij ook veel parallellen met het 3-kamermodel van Johan Conijn. Het helpt om de verschillende werelden die je in een organisatie hebt, los van elkaar te zien. De huurder zit in de maatschappelijke kamer en vastgoedsturing in de vastgoedkamer. De vastgoedkamer heeft als doel zoveel mogelijk omzet te genereren voor de maatschappelijke kamer. De maatschappelijke kamer is waarvoor wij op de wereld zijn."

Woonlasten

Vastgoedsturing heeft ook een relatie met woonlasten, een ander belangrijk thema in de corporatiesector. "Klopt", zegt Bas. "In de lijn van het 3-kamermodel kijken we vanuit de vastgoedkamer hoe de markt ons bezit het beste zou inzetten. Vervolgens kunnen wij aangeven waar en waarom

>>

Ontdek Dakota

Overzicht, inzicht en sturing:
drie essentiële onderdelen
van goed dakmanagement,
beschikbaar dankzij Dakota.

Ymere heeft ontzettend veel daken in bezit, die allemaal beheerd en onderhouden moeten worden. Om dit zo optimaal mogelijk te doen en hierin te kunnen sturen, is het Dakteam Ymere opgericht: een samenwerking met drie geselecteerde dakpartners.

Een partnerschap dat uitstekend verloopt, mede dankzij de online tool Dakota van Consolidated. Een handig platform vol betrouwbare informatie, waarmee de dakpartners onmiddellijk overzicht hebben over alle daken van Ymere. Data die ons belangrijke inzichten verschaft. We weten bijvoorbeeld precies waarop we moeten sturen en welke kosten er wanneer gemaakt moeten worden.

Met Dakota als gereedschap kan het Dakteam Ymere dus de juiste acties op het juiste moment uitvoeren. En met succes! Want er zijn nu al enkele doelstellingen behaald. Een resultaat waar we trots op zijn.

André de Keijzer,
Directeur Service & Onderhoud Ymere

Monique Gunderson,
Manager Programmering
Strategisch Vastgoedbeheer Ymere



c | dakota
www.ontdekdakota.nl

we korting geven op de huur, extra onderhoud plegen of extra beheeractiviteiten uitvoeren. Dat doen we in nauw overleg met de huurdersorganisaties."

Financiële druk

Op de vraag wat de verhuurderheffing en andere financiële druk betekent voor vastgoedsturing, antwoordt Stephan: "Financiële druk is een integraal onderdeel van vastgoedsturing. Een gezonde financiële huishouding is de basis om te kunnen doen wat we moeten doen. We hanteren de uitgangspunten die het CFV en WSW ons stellen. Daarnaast is nog belangrijker de vraag wat wij er als Wonen Limburg zelf van vinden en hoe de markt ernaar kijkt. De bumper die we het eerst raken is de veiligheidsmarge die we in ons handelen toepassen. Daarbij zijn we voortdurend bezig met het doorrekenen van scenario's met als doel te kunnen blijven doen wat we willen doen. De vinger wordt aan de pols gehouden door de jaarlijkse begroting, die vijf jaar vooruitkijkt en de 4-jaarlijkse herijking van onze vastgoedsturing."

Lean and mean

Stephan vervolgt: "Onze opgave is leidend. We leggen ons zelf druk op om bezuinigingen te realiseren. Door alles zo lean and mean mogelijk te organiseren, kunnen we onze opgave waarmaken. We zijn voortdurend bezig om efficiënter te werken. Met als doel de activiteiten, die gelijk zijn aan een commerciële belegger, marktconform te organiseren. Vervolgens maken we met onze maatschappelijke activiteiten het verschil."

Bedrijfslasten

Vastgoedsturing hoeft per definitie geen relatie te hebben met het besparen op bedrijfslasten. Toch kan de relatie wel een handje worden geholpen, zegt Stephan: "Er moet een noodzaak zijn om te kunnen bezuinigen. Door normen te stellen, kun je die noodzaak creëren. Op onderhoud en beheer hebben we die normen gesteld. Wij vinden dat kosten voor onderhoud en beheer minder kan. Niet door op kwaliteit in te leveren maar door het werk anders te organiseren. Wij hebben bijvoorbeeld de inkoop geprofessionaliseerd en werken aan ketensamenwerking ten aanzien van het niet planmatig onderhoud, nieuwbouw en renovatie. Dat levert ten opzichte van ons decentrale verleden een besparing op van 15 tot 20 procent."

Ketensamenwerking

Bas vult aan: "Klanttevredenheid gecombineerd met efficiency zijn de uitgangspunten voor ons handelen binnen de ketensamenwerking. We zijn recentelijk gestart met ketensamenwerking voor reparatieonderhoud. We hadden zo'n 250 partijen met wie we zaken deden. Dat is teruggebracht naar acht aannemers. Vervolgens zijn we aan de slag gegaan met een partnerselectie voor nieuwbouw en renovatie. Dit heeft ertoe geleid dat we nu met twee ketenpartners samenwerken. De volgende stap is ook planmatig onderhoud naar keten-



partners te brengen. We verwachten hiermee de tevredenheid te verhogen en de kosten te verlagen".

Integraal

"Nu we vastgoedsturing integraal oppakken, leeft het thema ook veel meer in onze organisatie. Dat komt ook mooi tot uiting in de complexsessies, die drie maal per jaar plaats vinden", zegt Stephan. "Iedere drie jaar wordt een complex opnieuw besproken. Alle betrokken disciplines zitten dan met elkaar aan tafel. Je ziet heel mooi begrip ontstaan over en weer. Cijfers zijn op alle fronten beschikbaar. Je neemt geen beslissingen meer op onderbuikgevoel maar op feiten. 'Volgens mij' of 'ik denk' bestaat niet meer."

Nieuwe wereld

"Sinds 2011 hebben we grote stappen gemaakt met vastgoedsturing", constateert Bas tevreden. "Binnen corporatieland is dit een nieuwe wereld. Het is commercieel kijken naar vastgoed om je maatschappelijke doelen te bereiken. Commercieel rendement mag alleen door maatschappelijk rendement worden gedrukt. Dat kunnen we met vastgoedsturing nu goed onderbouwen." ■

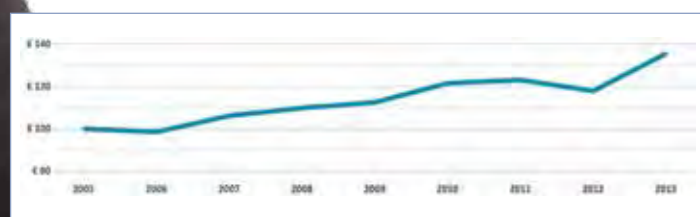
wTCO benchmark toont stijging ICT-kosten: 'Corporaties besparen

M&I/Partners is samen met F-ectis en NetwIT initiatiefnemer van wTCO, de jaarlijkse ICT Benchmark voor woningcorporaties. Al 13 jaar organiseert M&I/Partners de ICT Benchmark Woningcorporaties. Deze benchmark maakt kosten en baten van ICT inzichtelijk door onder andere kosten, volwassenheidsniveau en de functionele dekkingsgraad van ICT te meten en vergelijken.

Sterke stijging

Na een lange stijging en ineens korte daling van de ICT-kosten per VHE in boekjaar 2012, zijn deze kosten in boekjaar 2013 sterk gestegen.

De gemiddelde ICT-kosten per VHE zijn in 2013 met gemiddeld 14,9% gestegen ten opzichte van 2012 (van € 118,- in 2012 tot € 136,- in 2013). Nog nooit eerder zijn deze kosten zo hoog geweest.



Op de vraag wat deze stijging heeft veroorzaakt, zegt Wilfred: "Corporaties zitten midden in de fase van het op orde brengen van de informatievoorziening, waarbij het bijvoorbeeld gaat om het stroomlijnen van de primaire processen en het optimaliseren van (het gebruik van) de applicaties (waaronder het primair systeem). Daarnaast zijn veel corporaties bezig (geweest) met de inrichting van bijvoorbeeld een klantportaal, voor verbetering van de dienstverlening naar de klant. Deze ontwikkelingen zien we terug in de sterk toegenomen ICT-kosten per VHE."

De gemiddelde ICT-kosten per VHE zijn in boekjaar 2013 met gemiddeld 14,9% gestegen ten opzichte van 2012. Nog nooit eerder zijn deze kosten zo hoog geweest. Wat is de verklaring voor deze kostenstijging?

We vroegen het **Wilfred van der Schaaf**, adviseur bij M&I/Partners.

mét ICT in plaats van op ICT'

Besparen met ICT

Wilfred vervolgt: "Het uitgangspunt van de corporaties hierbij is dat ICT ten volle benut dient te worden om de bedrijfsvoering zo efficiënt en effectief mogelijk te laten functioneren. Dit is een ontwikkeling die al deels in gang is gezet, onder het motto 'meer met minder'. ICT wordt hierbij ingezet voor de automatisering van bedrijfsprocessen om zo besparingen in de totale bedrijfsvoering mogelijk te maken. We zien dit ook terug in de typering van de ICT-aandachtsgebieden van de corporaties de afgelopen periode, waarbij een groot gedeelte van de ICT-aandachtsgebieden gericht is op 'besparen met ICT'. De focus ligt bij het merendeel van de corporaties op besparen met ICT, in plaats van besparen op ICT. Door zaken slimmer en efficiënter te organiseren kan kostenreductie zonder kwaliteitsverlies, of zelfs met betere kwaliteit geborgd worden."

Schaalgrootte

In de wTCO Benchmark worden deelnemende corporaties naar schaalgrootte ingedeeld. Op de vraag of er een eenduidig verband is tussen de omvang in aantal VHE en de ICT-kosten per VHE, zegt Wilfred: "Ja, individuele gevallen uitgezonderd, zien we dat de corporaties groter dan 20.000 VHE relatief lagere ICT-kosten hebben. Ze ervaren een schaalvoordeel. Voor deze corporaties bedragen de ICT-kosten per VHE € 132,- per jaar. Voor corporaties met tussen de 10.000 en 20.000 VHE bedragen de ICT-kosten per VHE € 146,- per jaar. Voor corporaties met minder dan 10.000 VHE komt dit bedrag uit op €143,- per jaar."

In figuur 1 is de verdeling van de ICT-kosten per ICT-object weergegeven, per schaalgrootte van de corporaties. De ICT-kosten van de ICT-formatie (eigen personeel en inhuur) zijn hierbij toegekend aan de verschillende ICT-objecten. ICT-management wordt als een separaat ICT-object beschouwd.

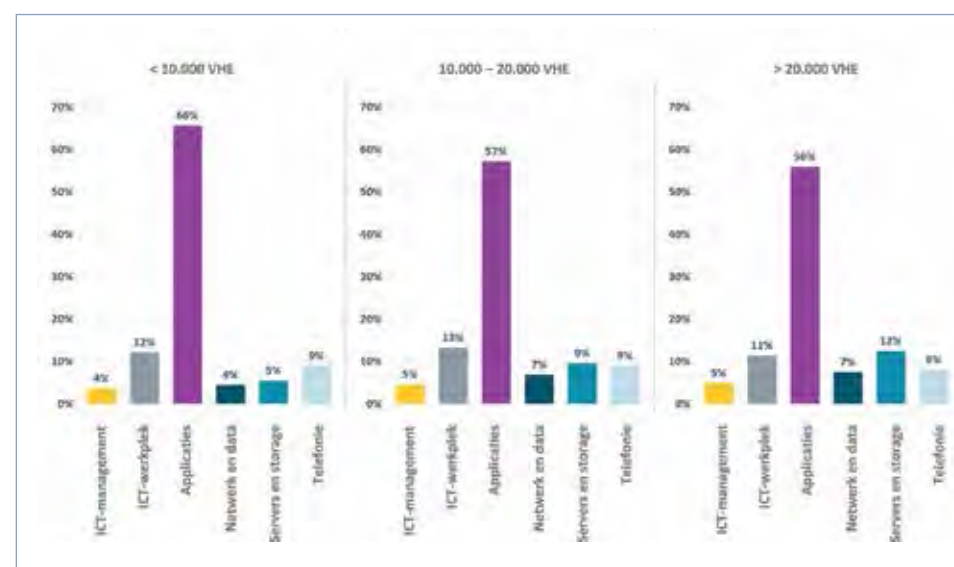
Wilfred vervolgt: "Ondanks dat corporaties groter dan 20.000 VHE bijvoorbeeld een omvangrijkere ICT-formatie hebben, met meer focus op informatievoorziening, en een professionelere inrichting van de ICT-dienstverlening, zijn de kosten per VHE gemiddeld lager. Wat bij de corporaties kleiner dan 10.000 opvalt, is het relatief hoge aandeel van de ICT-kosten op applicaties."

Outsourcing

Op de vraag of er een trend uit de ICT Benchmark is te herleiden, zegt Wilfred: "Het beeld is dat als gevolg van bijvoorbeeld meer outsourcing van ICT-voorzieningen en ICT-beheer corporaties steeds minder ICT in eigendom hebben, maar meer als dienst afnemen. Of het daarmee goedkoper wordt is sterk afhankelijk van je vertrekpunt. Dient er bijvoorbeeld een kwaliteitsslag gemaakt te worden in de ICT-voorziening of is de basis reeds in orde? Het effect van outsourcing is dat er sowieso een verschuiving plaatsvindt in de kosten: van minder kosten in bijvoorbeeld eigen hardware en ICT-formatie naar meer variabele kosten voor ICT-diensten. Daarnaast kan de corporatie vaak beter sturen op de ICT-kosten, als gevolg van toegenomen transparantie van de ICT-kosten."

Rochdale

Nico Overdeest, bestuurder bij Rochdale, beaamt de verschuiving naar meer outsourcing. Zijn corporatie heeft het technisch beheer (infrastructuur, serverpark) uitbesteed. Op de vraag wat de belangrijkste effecten zijn die met outsourcing worden beoogd zegt hij: "Je neemt een zorg weg in je eigen organisatie en legt dit neer bij een partij die hierin is gespecialiseerd en ook veel beter dan wij in staat is te innoveren op dit gebied. De stabiliteit en kwaliteit van het technisch beheer, denk aan zaken als beschikbaarheid van systemen, performance, flexibiliteit in capaciteit en beheer, etc. is duidelijk verbeterd."



figuur 1

VAN VERHUREN NAAR STUREN: OPTIMALISEER UW BI FUNCTIE

Business Intelligence (BI) is van onschatbare waarde voor woningcorporaties. Maar BI gaat niet alleen over tooling. Het is een proces dat ertoe bijdraagt dat uw organisatie intelligenter en effectiever kan opereren. De Maturity BI scan van Ctac geeft u inzicht in de volwassenheid van de BI functie in uw organisatie en vertelt u welke stappen nodig zijn om deze te optimaliseren. Want alleen dan kunt u écht gaan sturen. Vraag daarom nu de Maturity BI scan aan op www.ctac.nl/biscan en vind alle antwoorden voor een efficiënte bedrijfsvoering. Ctac, uw ICT Solution Provider.



Nadelen outsourcing

Op de vraag of outsourcen ook nadelen met zich meebrengt, zegt hij: "Echte nadelen zijn er niet, maar er zijn natuurlijk wel een paar dingen waar je bij outsourcing rekening mee moet houden. Je moet vooral het opdrachtgeverschap en de regie van proces en communicatie goed inregelen. Verder moet je je soms conformeren aan de wijze waarop de leverancier het regelt en de techniek durven loslaten. De kunst is dan ook je vooral als afnemer op te stellen en alleen naar de kwaliteit van de dienstverlening te kijken."



NetwIT

NetwIT is mede-initiatiefnemer van wTCO, de jaarlijkse ICT Benchmark voor woningcorporaties. Een aantal NetwIT-leden, zoals De Woonplaats, WonenBreborg, Woonstede en wonenCentraal, doet al sinds de start in 2005 mee. Op de vraag waarom hij meedoet, zegt Leen Spaans, penningmeester NetwIT en manager ICT bij wonenCentraal: "Het belangrijkste is dat het inzicht geeft in de ICT kosten, het kunnen vergelijken met andere corporaties en dat je bij het invullen kritisch door de uitgaven moet lopen. Hieruit kan volgen dat je ziet dat je nog kosten maakt voor een onderdeel dat niet meer in gebruik is. Wij gebruiken de gegevens uit de benchmark bij ICT investeringen en in het ICT beleid als richtlijn." De jaarlijkse kosten over 2013 bedroegen bij wonenCentraal € 136,00 per VHE, exact het gemiddelde van de benchmark. ■

Vraag nu de Maturity BI scan aan via de website, scan de QR-code.
Of bezoek ons 25 september 2014 op CorporatiePlein, stand 23.



Aedes-benchmark naar voorbeeld zorgaanbieders: Inzicht en transparantie leiden tot verbetering sector

Aedes-benchmark naar voorbeeld zorgaanbieders: Na introductie van het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) in 2013 volgt dit najaar de Aedes-benchmark. KWH is een van de partijen achter de Aedes-benchmark. Waarom is benchmarken momenteel zo actueel? Hoe verhoudt het CBC zich tot de Aedes-benchmark? **Sonja Timmermans**, adviseur Auditing en Benchmarking bij KWH geeft tekst en uitleg.

De Aedes-benchmark is een aanvulling op en geen vervanging van het CBC, verduidelijkt Sonja. "De Aedes-benchmark past erg goed bovenop het initiatief van de reguliere dataverzameling van het Corporatie Benchmark Centrum (CBC), dat KWH samen met Aedes in 2013 heeft neergezet. Met het CBC beschikken we over een centraal en uniek verzamelpunt van alle belangrijke data in de sector, en hebben corporaties de beschikking over een online benchmarktool waarmee ze de eigen prestaties kunnen monitoren. Nu is de volgende stap noodzakelijk om de kwaliteit van de data te verbeteren en de data ook op onderdelen voor de buitenwereld transparant te maken. De Aedes-benchmark maakt dit mogelijk op het onderdeel bedrijfslasten en het huurdersoordeel. Voor wat betreft dit laatste leveren wij een sectorbrede bijdrage. KWH verzamelt zoveel mogelijk huurdersoordelen ten behoeve van de benchmark."

Samenwerking

"Het gaat om een unieke meerjarige samenwerking", licht Sonja toe. "Aedes is initiatiefnemer. PwC zorgt voor de uitvoering van het traject waarbij KWH zorgdraagt voor de bouwsteen kwaliteit. De bouwstenen worden gevuld in samenwerking met corporaties. CFV, WSW en ministerie dragen bij aan het tot stand brengen van eenduidige definities. Nog nooit eerder was er zoveel krachtenbundeling en eensgezindheid op het benchmarkdossier. Juist die samenwerking tussen alle partijen uit de sector is van belang om het debat over appels en peren definitief de wereld uit te krijgen."

Betrokkenheid

Volgens Sonja is de betrokkenheid van corporaties groeiende. "Corporaties die interesse hebben kunnen nu en in de toekomst een actieve bijdrage leveren aan de inhoud van de

bouwstenen via werkgroepen van KWH en Aedes. Zij bouwen daarmee meteen aan een eigen netwerk met 'benchmark-specialisten', heel handig. Zodra de rapportage gereed is zullen er tal van bijeenkomsten worden georganiseerd. Hiermee stimuleren KWH en Aedes corporaties om te leren van de collega's."

Inzicht

Op de vraag wat corporaties - en hun huurders - aan de nieuwe rapportage hebben, zegt Sonja: "Veel! Omdat er nog zuiniger moet worden omgegaan met euro's en er scherper moet worden gestuurd, zijn gewoon de beste inzichten nodig. Iedere corporatie wil immers weten hoe hij zijn euro's zo effectief mogelijk kan inzetten tegen een vooraf benoemd niveau van dienstverlening. Deze rapportage helpt hierbij en daagt uit om te ontwikkelen. En maakt ook het gesprek met de huurders hierover veel scherper, omdat het beter blootlegt waar de corporatie excelleert of achterblijft."

Zorgaanbieders

Benchmarken is leren van elkaar. Dat heeft de Aedes-benchmark zelf ook gedaan, vertelt Sonja. "Op dit moment is de benchmark van Actiz, de brancheorganisatie van zorgaanbieders, hét voorbeeld. Die benchmark blijkt in de praktijk goed te werken voor zowel de individuele zorgaanbieders als voor de brancheorganisatie. Deze benchmark is breed erkend en heeft op alle fronten statuut. Dat willen we in de corporatiesector ook! PwC heeft de benchmark samen met Actiz ontwikkeld. Die ervaring zetten we nu direct in voor de corporaties."

Inspanning

Op de vraag of het corporaties veel inspanning kost om mee te doen, zegt Sonja: "Corporaties zullen inspanningen moeten leveren om extra financiële gegevens aan Aedes aan te reiken. Maar het is naar onze overtuiging goed te overzien en behapbaar. Voor wat betreft huurdersoordeel hoeven corporaties nauwelijks iets te doen. KWH-leden en USP-kanten ervaren dat de huurdersoordelen automatisch in de benchmark terecht komen. Andere corporaties, hebben een gericht aanbod ontvangen om huurdersoordelen te laten verzamelen en in te brengen."

Kritisch

Ondanks dat de meeste corporaties de stappen die nu gezet worden toejuichen, zijn er ook corporaties die kritische vragen stellen en afwachtend zijn. "Dat is helemaal niet erg", vindt

Sonja. "KWH is ervan overtuigd dat ook zij de meerwaarde gaan zien. Corporaties die nu nog niet willen meedoen worden niet aan de schandpaal genageld of gesanctioneerd. Of dat in de komende jaren zo blijft, is niet aan KWH maar aan het verenigingscongres van Aedes."

Resultaten

De benchmarkresultaten worden op 20 november gepubliceerd in een brancherapportage. Die geeft een beeld van de prestaties van corporaties als sector. Sonja: "Corporaties krijgen hun individuele score terug in een matrix, waaruit duidelijk wordt welke positie de corporatie inneemt ten opzichte van anderen. Daarnaast komen de scores en onderliggende indicatoren voor corporaties beschikbaar in het CBC voor benchmarking en benchlearning."

Beeldvorming

Op de vraag wat de benchmark bijdraagt aan de beeldvorming over corporaties, zegt Sonja: "De samenleving vraagt om transparantie. Corporaties zijn goed bezig met verbeteringen. Het is goed als we aan de buitenwereld

tonen dat we een lerende branche zijn. En in het gesprek met huurders en stakeholders kunnen aantonen hoe we presteren en hoe we op zwakke punten verbeteren."

Gemiddelde

Volgens Sonja is de angst dat bovengemiddeld presterende corporaties zich straks naar het gemiddelde bewegen ongegrond. "De ervaringen van de Actiz-benchmark laten zien dat dit risico ongegrond is. Het ontwikkeltempo van corporaties en de verscheidenheid neemt voorlopig alleen maar toe.

Het gaat er veel meer om dat er met betere data veel scherpere keuzes gemaakt kunnen worden."

Uitdagen

KWH gaat corporaties actief uitdagen om het leren en verbeteren met benchmarkdata te stimuleren. Sonja: "KWH heeft nog niet zo lang geleden het concept 'Corporatiehuis' in het leven geroepen om corporaties bij elkaar te brengen die willen leren en verbeteren. Onder die vlag gaan we met tal van bijeenkomsten in de regio uitpakken om aan de slag te gaan met 'benchlearning', dus met het faciliteren van de zoektocht wie wat kan leren van de ander."

Informatie

Op www.kwh.nl is in de rubriek 'Benchmarking' veel informatie opgenomen, inclusief gegevens van contactpersonen. ■



CORPORATIEPLEIN 2014

U hoeft niet te kiezen. Efficiënte processen, hoge kwaliteit en klanttevredenheid gaan prima samen!

Centric laat het u zien op het komende Corporatieplein. Op onze stand zetten wij de volgende thema's in het spotlight:



Cloud
computing



Ketenintegratie



eDienstverlening



Zaakgericht
werken



Mobiel
werken



**CORPORATIE
PLEIN** 2014
BEDRIJFSVOERING & ICT VAKBEURS
VOOR WONINGCORPORATIES

 **centric**
connect.engage.succeed.

CorporatiePlein:

Broedplaats voor operational excellence

Corporaties zijn vrijwel allemaal op zoek naar operational excellence; het efficiënter - goedkoper - maken van processen en organisatie. CorporatiePlein biedt deze corporaties het meest complete aanbod van adviesbureaus en ICT-leveranciers die ze in deze zoektocht kunnen bijstaan. Corporatie-professionals doen er dus goed aan op 25 september een bezoek te brengen aan CorporatiePlein, bedrijfsvoering & ICT-vakbeurs.

CorporatiePlein is dé smeltkroes voor corporatie-professionals werkzaam in 'de business & IT'. „De zoektocht naar operational excellence - met behoud van customer intimacy - vindt plaats in de business en wordt gefaciliteerd door IT. Op CorporatiePlein komen de business & IT-werelden letterlijk samen.”

Aan het woord zijn Paul Tuinte en Martin Barendregt, organisatoren van CorporatiePlein bedrijfsvoering & ICT-vakbeurs voor woningcorporaties. „We zien gelukkig 'de business' steeds vaker samen met collega's van I&A de zoektocht naar besparing en efficiency ontginnen. Managers en medewerkers Financiën, Onderhoud, Bedrijfsvoering, Wonen, I&A en Communicatie, ze komen allemaal samen naar CorporatiePlein en dat juichen wij van harte toe”, zegt Paul Tuinte.

„Dat business en IT elkaar eerder weten te vinden, komt mede door de financiële druk op de bedrijfsvoering van woningcorporaties”, vult Martin Barendregt aan. „Corporaties nemen afscheid van de gelaagde organisatiestructuur. Er wordt aanspraak gedaan op de zelfredzaamheid en verantwoordelijkheid van medewerkers. Collega's zoeken elkaar nu veel eerder op om werkzaamheden te realiseren. Dat geldt op alle vakgebieden, van Communicatie tot Onderhoud en van Financiën tot Wonen. Op elk terrein valt veel geld te besparen. Niet door dezelfde dingen iets goedkoper te doen, maar vooral door dingen resoluut anders te doen.”

Onderhoud

Kostenpost - en dus bespaarpotentieel nummer één - is onderhoud. „Besparingspotentieel vind je onder andere in productinnovatie, ketensamenwerking en ketenintegratie”,

>>



ICT in perspectief

De oplossing bij digitalisering

M&I/Partners helpt woningcorporaties naar de digitale toekomst. De digitale woningcorporatie is een renderend vastgoedbedrijf die haar klanten optimaal ondersteunt door slim gebruik van ICT. Een digitale woningcorporatie participeert actief op social media, is altijd online bereikbaar, biedt heldere dienstverlening en maakt goed gebruik van moderne ICT-systemen om de bedrijfsvoering efficiënt te laten verlopen.



Zelfredzame huurder
Online diensten



Renderende Bedrijfsvoering



Transparante besturing



ICT als kloppend hart van de organisatie



Optimale sourcing van ICT

M&I/Partners/
adviseurs voor management en informatie

033 4 220 220
info@mxl.nl
www.mxl.nl



TRANSFORM

to the future.

Met SAP heeft Wonen Limburg integraal zicht op huurders, objecten, financiën en projecten.

RUN BETTER. SAP



25 SEPTEMBER EXPO HOUTEN!





CORPORATIE PLEIN 2014

BEDRIJFSVOERING & ICT VAKBEURS
VOOR WONINGCORPORATIES

weet Paul Tuinte. „Gelukkig zien we dat de sector haar toeleveranciers steeds meer uitdaagt om met innovatieve bouw- en onderhoudsoplossingen te komen. Ketenintegratie kan worden gezien als het terrein waarbij de zachte kant van ketensamenwerking ‘hard’ wordt gemaakt. Denk aan slimme plansystemen, systeemintegratie en tools waarmee vaklieden goedkoper en efficiënter kunnen werken. Op CorporatiePlein staan veel interessante partijen die op het gebied van ICT en onderhoud kunnen helpen met besparen.”

Communicatie

Ook op het gebied van klantcommunicatie en klantprocessen is de corporatiemarkt in beweging. Klantportalen, selfservice-portals, kennisbanken en apps; ze verdringen de traditionele kanalen in rap tempo. Ben je communicatieprofessional, medewerker Wonen of Klant en Markt? Neem dan zeker een kijkje op de beursvloer, want de ontwikkelingen gaan razendsnel.

Financiën

Geld houdt de wereld draaiende. Wanneer financiële schaarste optreedt – de oorzaken daargelaten – heeft dat direct invloed op je bestedingspatroon. Hoe bewaak ik mijn financieel inzicht? Ga ik sturen op marktwaarde? Hoe krijg ik grip op performance management? Wat is de business case van het outsourcen van werkzaamheden? Het antwoord van deze en andere vragen vind je op CorporatiePlein.

Bedrijfsvoering & ICT

Voor iedereen die werkzaam is binnen de bedrijfsvoering & ICT bij een woningcorporatie, is een bezoek aan de vakbeurs CorporatiePlein een leerzame en nuttige dagbesteding. “Dus medewerkers van de business en I&A, zoek elkaar op en stem je agenda’s af op 25 september, CorporatiePlein in Expo Houten”, ronden Martin en Paul uitnodigend af. ■



Kennispunten op het plein:

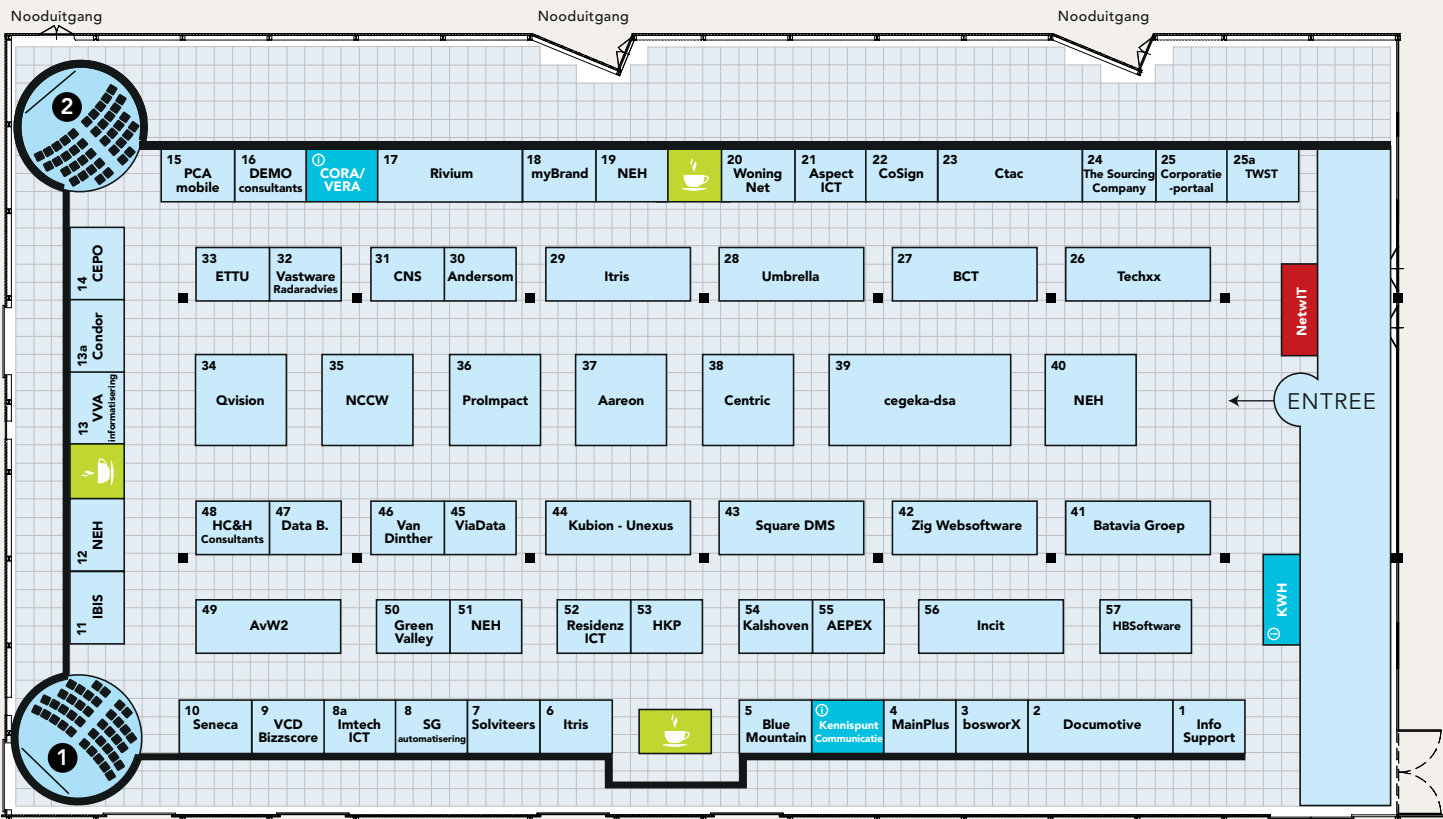
KWH
De hele dag door kennisdelen en informatie uitwisselen bij het kennispunt van het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector. Circa 150 corporaties zijn al lid van KWH. Het KWH richt zich op het verbeteren van kwaliteit van corporaties vanuit het oogpunt van de huurder gezien. KWH heeft geen winstoogmerk.

Communicatie
Door de veranderingen binnen de corporaties is ook de rol van communicatie flink veranderd. Op het communicatiekennispunt kunt u met het team onder leiding van Diana Coolegem van Nyna Communicatie de hele dag praten en kennis delen over deze en andere communicatievraagstukken m.b.t. de business.

CORA/VERA
Waar in andere sectoren referentie architecturen al vele jaren gemeengoed zijn is de corporatiesector de laatste jaren met de ontwikkeling van CORA en VERA aan een inhaalslag begonnen. Naast de kennissessie in het kennistheater kunt u gedurende de gehele dag inhoudelijk over de stand van zaken en de voordelen voor uw organisatie bijpraten op het CORA/VERA kennispunt.

NetwIT
NetwIT biedt een platform voor samenwerking, belangenbehartiging, informatieuitwisseling en kennisvergaring voor functionarissen, die verantwoordelijk zijn voor het beleid rond Informatie- en Communicatie Technologie (ICT) van woningcorporaties.

Plattegrond CorporatiePlein 2014



Programma CorporatiePlein, bedrijfsvoering & ICT vakbeurs voor woningcorporaties

THEATER 1

09.30 - 10.00



ICT: "CORA en VERA - de laatste stand van zaken"

In een half uur op de hoogte van de laatste stand van zaken van de Corporatie Referentie Architectuur en de Volkshuisvesting Enterprise Referentie Architectuur.

10.30 - 11.00



Onderhoud: "Het digitaliseren van het onderhoudsproces" (Berry Souwman, Volkshuisvesting Arnhem)

Veel corporaties maken meters met het digitaliseren van het onderhoudsproces. Berry Souwman neemt de toehoorders mee in de stappen die Volkshuisvesting Arnhem op dit terrein heeft genomen.

11.30 - 12.00



Diana Coolegem

Communicatie: "De communicatieve woningcorporatie"

De rol van communicatie binnen de corporatie verandert. De klassieke communicatie-afdeling verdwijnt en corporatiemedewerkers in alle vakgebieden, zoals ICT, onderhoud, bedrijfsvoering en financiën, krijgen in feite een communicatiefunctie. Hoe werkt dat? Diana Coolegem van Nyna Communicatie praat u bij over de communicerende corporatie.

13.00 - 13.30



Barry Derksen

ICT: "De ICT-trends en ontwikkelingen voor woningcorporaties"

Het op orde brengen van je ICT-huishouding begint met kennis over de laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen. Kom luisteren naar de resultaten van het laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen onderzoek van prof. Dr. Barry Derksen en pas je opgedane kennis morgen toe.

14.00 - 14.30



Jorrit van de Walle

Communicatie / ICT: "De virtuele woningcorporatie en Informatiebeveiliging - valkuilen, tips en aanbevelingen"

Corporaties laten huurders steeds meer online doen. Klantportalen staan hoog op de agenda, maar geldt dat ook voor informatiebeveiliging? Hoe word ik een veilige virtuele woningcorporatie? Jorrit van de Walle is specialist Informatiebeveiliging en loodst u langs de valkuilen en geeft tips en aanbevelingen over informatiebeveiliging in de wereld van de online dienstverlening.

THEATER 2

10.00 - 10.30



Jorrit van de Walle

Communicatie / ICT: "De virtuele woningcorporatie en Informatiebeveiliging - valkuilen, tips en aanbevelingen"

Corporaties laten huurders steeds meer online doen. Klantportalen staan hoog op de agenda, maar geldt dat ook voor informatiebeveiliging? Hoe word ik een veilige virtuele woningcorporatie? Jorrit van de Walle is specialist Informatiebeveiliging en loodst u langs de valkuilen en geeft tips en aanbevelingen over informatiebeveiliging in de wereld van de online dienstverlening.

11.00 - 11.30



Barry Derksen

ICT: "De ICT-trends en ontwikkelingen voor woningcorporaties"

Het op orde brengen van je ICT-huishouding begint met kennis over de laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen. Kom luisteren naar de resultaten van het laatste Business & IT Trends & Ontwikkelingen onderzoek van prof. Dr. Barry Derksen en pas je opgedane kennis morgen toe.

12.00 - 12.30



Jan van der Moolen

Financieel: "Sturen op inzicht - in control met managementinformatie"

In control zijn en beschikken over juiste managementinformatie. Klinkt als vanzelfsprekend, maar dat is het niet. Hoe zorg ik voor goede managementinformatie in tijden dat de broekriem wordt aangehaald. U hoort het in deze sessie.

13.30 - 14.00



Onderhoud: "Het digitaliseren van het onderhoudsproces" (Berry Souwman, Volkshuisvesting Arnhem)

Veel corporaties maken meters met het digitaliseren van het onderhoudsproces. Berry Souwman neemt de toehoorders mee in de stappen die Volkshuisvesting Arnhem op dit terrein heeft genomen.

14.45 - 15.15



ICT: "CORA en VERA - de laatste stand van zaken"

In een half uur op de hoogte van de laatste stand van zaken van de Corporatie Referentie Architectuur en de Volkshuisvesting Enterprise Referentie Architectuur.




Een integraal systeem voor vastgoedbeheer en financiële administratie

45 jaar ervaring met automatisering van vastgoed en financiële administratie

Controleer en verlaag uw bedrijfs- en onderhoudskosten sneller



CorporatiePlein

Stand 12
Innovatie

Stand 40
Welkom bij NEH



www.nehgroup.com

					
					
					
		Ontmoet ons op CorporatiePlein, dé vakbeurs voor corporatieprofessionals			
					
					
					
					
					
					
					



Met LEAN de puntjes op de I

De klant aan het woord:

"Het leantraject reparatieverzoeken heeft uiteindelijk geleid tot acht concrete verbetervoorstellen. Tot op heden zijn op één na, alle verbeteracties al in gang gezet".

"Ze hebben een verfrissend inzicht, want LEAN blijft toch een specifieke methodiek".

Jos Vervoort, directeur:

"De medewerkers in hun kracht brengen."
Dat deden consultants van AvW2 voor een grote Amsterdamse corporatie".

Hoe?

*"Door het AvW2-concept van **LEAN management** toe te passen".*

Geïnteresseerd?

E jos.vervoort@avw2.nl

M 06 51433439

Of kijk op www.lean-in-8-weken.nl



Jan van der Moolen: Commissaris moet checken of huiswerk is gedaan

"Commissarissen moeten checken of het bestuur het huiswerk goed heeft gedaan en niet zelf het huiswerk van de bestuurder gaan zitten doen."

Dit zegt Jan van der Moolen, tegenwoordig adviseur en oud-directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting. "Het is de kunst om te kunnen vertrouwen op de kwaliteit van de aangeleverde informatie."

Dat moet je als commissaris regelmatig nagaan."

Opnieuw zitten we om tafel met Jan van der Moolen. In de vorige artikelen stonden vooral de ontwikkelingen in de corporatiesector, het belang voor commissarissen om zich te bemoeien met de business intelligence en het (interne) toezicht te richten op de legitimiteit en de effectiviteit centraal. Nu is dat met de vraag hoe met informatie over de bedrijfsvoering om te gaan. Leidraad daarbij is een uitspraak van een commissaris bij een Engelse woningcorporatie die Van der Moolen dit voorjaar bezocht: "our job is not to run the business but to make sure that the business is well run".

"Commissarissen moeten inderdaad niet zelf het huiswerk gaan zitten doen. Maar ze moeten wel checken of het huiswerk door het bestuur goed gedaan is", stelt Van der Moolen.

"Dat raakt dus de besturing van de gehele organisatie van een woningcorporatie."

Juiste informatie

Hij vervolgt: "Op grond van allerlei deconfitures worden er nu allerlei richtlijnen en regelgeving ontwikkeld waarbij commissarissen wordt voorgeschreven wat ze moeten doen in hun toezicht. Veel richt zich op nog meer informatie vergaren en verantwoorden. Maar meer informatie is vaak helemaal niet van toegevoegde waarde. Wel de vraag of je de juiste informatie te pakken hebt. Er is immers al een veelheid aan informatie beschikbaar. De kans is groot dat je door de bomen het bos niet meer ziet."



“Het kan niet de bedoeling zijn dat commissarissen tabellen of grafieken in een kwartaal- of jaardocument opnieuw zelf zitten te controleren. Maar toch gebeurt dat.”

Waarderingsbegrippen

Van der Moolen geeft een voorbeeld: “Neem nu alleen al de vele waarderingsbegrippen. De minister wil marktwaarde gaan voorschrijven. Het Centraal Fonds zal dat volgen. Maar het Waarborgfonds heeft aangekondigd dat ze ook op bedrijfs-waarde zal blijven. En veel corporaties hanteren nog historische kostprijs. Er moeten dus binnen corporaties verschillende waarderingsbegrippen gemaakt worden. Maar wat gaat dat opleveren om de eigen bedrijfseconomische risico's te beperken? Daarnaast is er nog een fiscale waardering. En dan hoop je maar dat de bestuurder vooral een eigen bedrijfseconomische waardering heeft die gebaseerd is op de portefeuillestrategie en passend binnen de maatschappelijke context waarbinnen de corporatie opereert. Waar kijk je als commissaris nu naar? Menig commissaris zal even geschrokken zijn bij bespreking van de jaarrekening over 2013 als marktwaardering is gehanteerd. Veelal was sprake van een waardedaling van het bezit en dan gaat het al gauw om tientallen miljoenen euro's. Een uitleg over de verschillende waarderingsbegrippen en de effecten is dus noodzakelijk. Wordt daarnaast gekeken naar de kas-stromen, dan blijkt het gelukkig bij de meeste corporaties wel weer mee te vallen. Maar is nu met dit alles de effectiviteit van het interne toezicht toegenomen? Ik betwijfel het”.

De Governance Code

“De Governance Code woningcorporaties geeft aan dat het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur in ieder geval moet omvatten: De realisatie van de doel-

stellingen, de strategie en risico's verbonden aan de activiteiten, de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, het kwaliteitsbeleid, de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording, het financiële verslaggevingproces, de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving en het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen. Dat is veelomvattend en complex bij elkaar. Maar neem een onderwerp als kwaliteit: dat is een lastig begrip om als commissaris grip op te krijgen”.

Kwaliteit

Van der Moolen geeft een voorbeeld: “Hebben we het over de kwaliteit van processen binnen de organisatie of processen gericht op huurders, bewoners en stakeholders van de corporatie, de kwaliteit van dienstverlening? Hebben we het over de kwaliteit van producten en daar aan gerelateerde processen als beheer, onderhoud, huurbeleid en woningtoewijzing? Hebben we het over kwaliteit van mens en organisatie en het daarop gestoelde organisatie- en personeelsbeleid? Of over de kwaliteit van wonen en van wijken en buurten? De afstand van een commissaris tot de dagelijkse gang van zaken is groot. Gaan commissarissen informeel door het woningbezit van 'hun' corporatie om beelden te krijgen? Iets wat in Engeland bijvoorbeeld wel normaal gevonden wordt, maar ik in Nederland nog weinig hoor. Of willen we dat commissarissen vaker op de werkvloer hun oor te luister leggen?”

Twee dimensies

“Er spelen in feite twee dimensies” vervolgt Van der Moolen. “De één speelt op de as vertrouwen versus wantrouwen en de ander op de as van detaillering van informatie: van kleine details tot groot strategisch. Informatie is vaak achteraf beschikbaar, komt veelal van de bestuurder en is vaak cijfermatig gericht. Je staat dus op achterstand in tijd en vermoedelijk in het bekend zijn met alle gegevens. Informatie wordt dan ook nog gekleurd door de bestuurder. Daarnaast moet je nog tijd en aandacht besteden aan de soft controls en dat alles in een dynamisch groepsproces binnen een beperkt aantal raadsbijeenkomsten per jaar. Wat pik je nu waar uit, op welk moment, van wie is het afkomstig en op welk detailniveau?”

Adequaat

Van der Moolen geeft een voorbeeld: “Zo maakte ik recent mee in een sessie met commissarissen dat men op het standpunt stond dat de administratieve organisatie op een adequaat niveau geregeld was. Een beeld dat mede ingegeven was door de jaarlijkse beoordelingen van de accountant. Maar bij binnenkomst van een nieuwe controller bleek dat de procuratie niet geregeld was en dus ook niet de mandatering, budgettering en verantwoording. Op allerlei plekken in de organisatie werden contracten aangegaan met juridische en financiële verplichtingen. Maar formeel was niets geregeld. Ook niet in functie- en procesbeschrijvingen. Er was niets fout gegaan de afgelopen jaren, maar wel uitermate merkwaardig

om het eufemistisch te stellen. Het opstellen van een informatieprotocol kan helpen maar is dus niet afdoende. Het gaat ook om inzicht in de mate waarin zaken nageleefd worden”.

Toegevoegde waarde

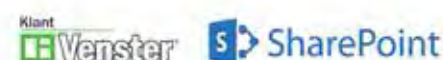
Van der Moolen gaat door op de praktijk die hij kent. “Het is dus van belang dat de commissarissen nadenken over hun toegevoegde waarde. Het kan niet de bedoeling zijn dat commissarissen tabellen of grafieken in een kwartaal- of jaardocument opnieuw zelf zitten te controleren. Maar toch gebeurt dat. Het is de kunst om te kunnen vertrouwen op de kwaliteit van de aangeleverde informatie en dat moet je regelmatig nagaan. Het beschikbaar hebben van relevante informatie raakt strategie op complex, wijk en organisatie niveau en business intelligence. Een manier kan zijn om bij de juiste kwalitatieve en kwantitatieve informatie vraagstukken te bespreken aan de hand van dilemma's”.

Neen zeggen

Hij geeft een voorbeeld: “Neen zeggen tegen een voorstel van de bestuurder is vaak lastig. Je moet als commissaris de vraag dus goed stellen. Wat voegt het voorstel van de bestuurder toe aan de strategie van de organisatie? Als die toegevoegde waarde beperkt is ondanks alle mooie becijferingen, moet je dus niet instemmen. Of neem de bezuinigingsgolf op dit moment binnen de corporatiesector. Er is een beeld van obesitas bij corporaties. Er kan wel 20% bezuinigd

Verhoog de productiviteit door effectief samenwerken en communiceren op het SharePoint 2013 KlantVenster Intranet

- Veel standaard functionaliteit tot in detail uitgewerkt op basis van 12 jaar SharePoint ervaring en best-practises van collega-corporaties
- Snel operationeel met een interactief en sociaal intranet
- Stroomlijning van de interne communicatie
- Borging van actualiteit en kwaliteit van informatie
- Snel en eenvoudig vinden, bewerken, opslaan en delen van documenten en informatie
- Een krachtige tool voor het opzetten van een professioneel sociaal netwerk



DOWNLOAD DE BROCHURE EN VRAAG UW OUT-OF-THE-BOX SHAREPOINT 2013 INTRANET AAN VOOR **ÉÉN VASTE LAGE PRIJS** OP WWW.TECHXX.NL

Nog geen marktwaarde in uw jaarrekening?

REASULT

REAL ESTATE IN CONTROL

Met het taxatie management systeem van Reasult ondersteunt u de waardering op marktwaarde (RJ213).

- Voldoe aan uw (toekomstige) verplichtingen
- Vergroot uw kennis van taxaties
- Neem gekwantificeerde beslissingen

Meer weten? Bel onze klanten

Neem daarna contact op met Reasult voor een persoonlijke demonstratie.



www.reasult.com

0318 - 67 29 30

marketing@reasult.com



worden op de bedrijfskosten. Dat geloof ik zonder meer, maar de vraag is wat het loslaten van bepaalde zaken en bepaalde mensen betekent voor de strategie van en cultuur binnen de organisatie. Over waar en hoe de corporatie er in 2020 wil staan. Wat zijn de effecten van niet bouwen of uitstel van onderhoud, niet alleen op de jaarcijfers van 2014 maar vooral ook voor de vraag waar en hoe willen we staan over 5 jaar. Ik hoor ook wel pleidooien om in het toezicht je meer te baseren op tegeltjeswijsheden als 'schoenmaker, blijf bij je leest'. Zonder meer handig, maar daarmee alleen ben je er dus niet".

Dilemma's

Van der Moolen vervolgt: "Nu niet investeren heeft effecten op kwaliteit van buurten en wijken. Wat zijn die effecten en vinden we die verantwoord? Natuurlijk hebben de heffingen van BZK en Centraal Fonds effect op de kasstromen. We zien zoals door velen al voorspeld, dat de investeringen neerwaarts zijn en worden bijgesteld. Daar komt bij dat de aangescherpte risicokaders van het Centraal Fonds en het Waarborgfonds het investeren ook niet makkelijker maken. Allemaal zaken die net als de nieuwe regels en richtlijnen vooral bedoeld zijn om de risico's van alle partijen in het zekerheidsstelsel te beperken dan wel te minimaliseren. Maar wat betekent dat alles nu voor de bedrijfseconomische en continuïteitsrisico's van de corporaties zelf? Welke keuzes maken we in het scheiden van DAEB en niet-DAEB woningbezit en wat betekent dat voor waardering en kasstromen? Terug naar de kerntaak is een veel gehoorde boodschap en eigenlijk ook een tegeltjeswijsheid. Maar wat is de kerntaak van een corporatie anno 2014? Dat is toch echt meer dan alleen beheer, woningtoewijzing en onderhoud. Die vragen raken de strategie en dus legitimiteit en effectiviteit, zaken waar commissarissen zich over moeten buigen."

Efficiency

"Maar", zo vervolgt Van der Moolen, "het raakt ook de efficiency. Bezuinigingen op de bedrijfskosten is één zaak, maar kunnen we ook bezuinigen op nieuwbouw? Stel dat je daar 20% kunt bezuinigen door bijvoorbeeld een betere ketenintegratie in de bedrijfskolom van het bouwen. Dan ben je het verschijnsel onrendabele top kwijt en je doet wat aan een effectief woonlastenbeleid. Of neem het onderhoud: al langer wordt in mijn ogen terecht door diverse partijen gepleit voor een herwaardering van de kennis over onderhoud en beheer. De kennis is er wel maar we doen er te weinig mee. Als onderhoudsverwachtingen een doorslaggevende betekenis hebben in de nieuwbouw, heeft dat effecten op het procesmanagement van onderhoud, op de logistiek binnen een corporatie, op standaardisatie mogelijkheden en op de informatiesystemen. Zaken waar winst is te halen en ook hier hoor je percentages van 20%. Daar moeten en kunnen commissarissen op letten."



Jan van der Moolen

Zelf bewaken

Wat betekent dit alles nu? Van der Moolen rondt af. "Je moet als het ware ook een keten beschrijven in en van de eigen organisatie. Wat willen we, wat hebben we bereikt en hoe hebben we dat gedaan. Dat betekent nadenken over strategie op complex, wijk en organisatie niveau, beschikbaarheid van informatie, kennis delen, procesverloop binnen de organisatie, structurering van de bestuurlijke en werkorganisatie, structureel evalueren, aanpassen en tenslotte verantwoorden. Die zaken vind je niet terug in het toezicht of in visitaties. Dat moet je als commissaris zelf bewaken. Je moet dus gewoon checken of het huiswerk van en binnen de organisatie op orde is". ■

Grote verschillen in online dienstverlening corporaties

Mariëlle Boogert

KWH legde onlangs 367 corporatiewebsites langs de digitale meetlat. Met een gemiddelde score van 6,1 voor de website scoort de sector een krappe voldoende. Er is op zijn zachtst gezegd nog heel wat te verbeteren.

Binnen de categorieën grote corporaties, kleine corporaties en studentenhuysvesters steken respectievelijk Domijn, Vallei Wonen en Idealis positief af bij de rest. **Mariëlle Boogert**, communicatieadviseur bij KWH, ging met de communicatieprofessionals van de drie corporaties in gesprek.

"Grote corporaties zetten sterk in op hun online dienstverlening. Voor deze groep zijn dan ook grote efficiency voordelen te behalen met het goed inrichten van hun digitale dienstverlening", zegt Mariëlle voorafgaand aan haar gesprek met Linda de Zoeten, webadviseur bij Domijn. "Waar ik vooral benieuwd naar ben is hoe Domijn er in slaagt als grote corporatie aan te sluiten op de online verwachtingen van de huurders."

Volop in ontwikkeling

"Onze corporatie is ook op online gebied volop in ontwikkeling", begint Linda de Zoeten haar antwoord op de vraag. "In juni is ons klantenportaal MijnDomijn live gegaan. Hier kunnen huurders en woningzoekenden op het moment dat het hen uitkomt, 24 uur per dag, terecht voor online dienstverlening. Voorafgaand aan de ontwikkeling van MijnDomijn zijn zowel onze huurders als de woningzoekenden nauw betrokken geweest. We gaan voortdurend in gesprek met onze klanten; wat vinden zij belangrijk om terug te zien in onze online dienstverlening? Maar ook tijdens de ontwikkeling van MijnDomijn hebben we onze klanten nauw betrokken. Bijvoorbeeld door ze uit te nodigen voor de usabilitytest."

Sturen vanuit cijfers

Linda vervolgt: "Uit onze webstatistieken halen we veel informatie over het bezoekersgedrag van zowel de website als de verschillende social media kanalen. Deze cijfers zijn voor ons een belangrijk uitgangspunt. In de statistieken zien we terug dat steeds meer mensen ons online weten te vinden en ook optimaal gebruik maken van alle mogelijkheden die onze website biedt. Mede vanuit deze cijfers en de diverse panelgesprekken die we gevoerd hebben met onze klanten, weten we wat onze klant belangrijk vindt. Dit heeft geresulteerd in een top 5 die bij livegang van MijnDomijn dan ook terug te vinden is, zoals het inplannen van een reparatieverzoek, online betalen van de huur en het aanpassen van persoonlijke gegevens."

Online acties

"Online proberen we onze klanten steeds meer op te zoeken", zegt Linda. "Veel van onze huurders zijn actief op social media. Wij spelen hierop in door regelmatig online acties op te zetten waarmee leuke prijzen te winnen zijn. Dit varieert van vraagstukken die wij een huurder voorleggen en waarop men kan reageren, maar dit kan ook een fotowedstrijd zijn van bijvoorbeeld de mooiste tuin. We krijgen hier ontzettende leuke reacties op. Uiteraard beseffen we wel dat online contact het persoonlijk contact niet overbodig maakt. Zeker bij bepaalde groepen is dit wenselijk en is online (nog) niet toereikend."

"Grotere corporaties scoren beduidend beter op online dienstverlening dan kleinere", zegt Mariëlle, onderweg naar haar volgende gesprek. "Is dat logisch? Misschien wel."

Grotere corporaties hebben over het algemeen nou eenmaal meer budget en meer fte beschikbaar voor communicatie. Toch tonen de resultaten in de KWH-webmonitor aan dat Vallei Wonen - een kleine corporatie in Woudenberg - de online dienstverlening prima op orde heeft. Genoeg reden om Astrid Dijkstra, communicatieadviseur bij Vallei Wonen te vragen hoe ze dat voor elkaar heeft gekregen."

Betrekken doelgroep

"Het is vooral belangrijk om je website veel tijd en de juiste aandacht te geven", antwoordt Astrid desgevraagd. "En dat is de laatste jaren alleen maar meer geworden bij ons. Bij de ontwikkeling van onze informatievoorziening, waaronder de website, betrekken we de huurders via een digitaal klantenpanel."



Astrid Dijkstra

"Vallei Wonen bewijst: ook kleine corporaties doen het online goed."

We willen graag weten of we de juiste dingen doen hierin en vinden het belangrijk om de doelgroep er direct bij te betrekken. We hebben veel oudere huurders, dus dat maakt het betrekken van de huurder nog belangrijker. Je kunt niet verwachten dat alle mensen vanzelf de weg naar online weten te vinden. We verwijzen onze klanten dan ook actief naar dit online kanaal. En echt, de groep mensen die nog niks doet online, wordt steeds kleiner. Het aantal senioren met een tablet of pc groeit gestaag."

Online van de hele organisatie

Ze vervolgt: "Bij ons intern is gelukkig iedereen er van bewust dat de website steeds belangrijker wordt uit het oogpunt van efficiency. Om de huurder ook online goed te bedienen, werken we met een redactieteam. Hierin zitten collega's van de afdeling Vastgoed, Klant en Bedrijfsbeheer en ikzelf. Met elkaar zijn we verantwoordelijk voor een actuele en

zelf aan de knoppen



Kom ons vernieuwde huurdersportaal
testen op **Corporatieplein 2014**

📍 **25 september, Expo Houten, Stand 28**

Alvast een kijkje achter de schermen? Kijk op www.wijzijnumbrella.nl/blog

relevante inhoud op de website vanuit onze eigen expertise. Zo maak je online ook echt iets van je hele organisatie."

Verdere digitalisering

"We hebben al een flinke ontwikkeling doorgemaakt", blikt Astrid tevreden terug. "Voor de komende tijd gaan we online huur opzeggen bekijken en het digitaal maken van reparatieverzoeken. Zeker als we steeds meer huurders doorverwijzen naar online kanalen en onze openingstijden wellicht beperkt worden, is het belangrijk dat alles ook goed werkt en beschikbaar is online."

"In de ontwikkeling naar een online loket, hebben studentenhuysvesters al een flinke slag geslagen. Uit resultaten van de KWH-Webmonitor blijkt dat studentenhuysvesters hun website het beste op orde hebben en daarbij ook het meest gebruik maken van social media", zegt Mariëlle, terwijl ze zich voorbereidt op haar derde gesprek. "Idealis is zo'n studentenhuysvester die het goed op orde heeft. Ik ben vooral benieuwd hoe ze ervoor waken dat het persoonlijk contact niet uit het oog wordt verloren."



Corina van Dijk

Corina van Dijk is verantwoordelijk voor communicatie & PR bij Idealis. Over het feit dat ze voorlopen op het gebied van digitaal klantencontact, zegt ze: "Onze huurders zijn al zo gewend aan online, dat ze

"Studentenhuysvesters
voorlopers in digitaal."

het ook van ons verwachten. Met pc of smartphone zijn ze gewend om 24 uur per dag hun zaken te regelen. Dit beweegt ons om hier alert op te reageren. We zijn dan ook al ver in online dienstverlening. Zo sturen we vrijwel geen brieven meer, maar doen we alles met digipost. Dat is ook mogelijk, want doordat de inschrijving via onze



website plaatsvindt, hebben we de e-mailadressen van onze huurders."

Optimalisatie

Ze vervolgt: "Er gaat al veel online, maar we zijn altijd bezig met optimalisatie van processen en het verder uitbreiden ervan. Zo willen we straks ook het afsluiten van het huurcontract online regelen en onlangs is de reparatiemodule live gegaan. Huurders kunnen via 'Mijn Idealis' op onze website een melding doen, die direct naar de juiste aannemer wordt gestuurd. Dit maakt het proces efficiënter en betekent voor de huurder dat de reparatie in diverse gevallen eerder verholpen kan worden. Een ander voordeel is dat huurders alle reparatieverzoeken voor de afdeling of het complex die door medebewoners of Idealis zelf zijn ingevoerd kunnen inzien. Veel studenten delen met elkaar bijvoorbeeld één of meerdere douches. Is dan de douchekraan kapot dan is het bijzonder handig als iedereen kan zien dat deze melding al verwerkt is. Studenten denken ook graag mee, is onze ervaring. Regelmatig zetten we online korte enquêtes uit, de respons hierbij is altijd erg hoog."

Oog voor menselijk gezicht

"Ook al doen we veel online, we verliezen het persoonlijke contact zeker niet uit het oog", stelt Corina Mariëlle gerust. "De beheerders spelen hierbij een belangrijke rol. Zij hebben kantoor in de studentencomplexen en zijn onze oren en ogen. Dankzij hen verliest de corporatie niet het menselijk gezicht. De huurders kunnen altijd bij ze terecht. En natuurlijk is er ook nog het persoonlijke telefonisch contact. Dat zal nooit verdwijnen. Al proberen we hierbij ook wel de verbinding te maken naar de website: als er telefonisch veel dezelfde vragen binnenkomen, bekijken we hoe we dit onderwerp ook op onze website goed zichtbaar kunnen maken." ■

Risicomanagement en kostenreductie in 3 stappen!

BCT Enterprise Information Management

ORDE
OVERZICHT +
DMS

Optimaal overzicht over de informatiestroom van en naar uw organisatie

ORDE
OVERZICHT
INZICHT +
ECM

Grip op uw bedrijfsprocessen, maximaal rendement uit uw informatievoorziening

ORDE
OVERZICHT
INZICHT
KENNIS +
EIM

Beschikbaarheid van informatie in de juiste context creëert kennis om de juiste beslissingen te kunnen nemen

Kom naar Corporateplein 2014 STAND 27!

www.bct.nl Information creates.

Dé kennispartner op het gebied van dagelijks onderhoud



Dagelijks onderhoud voor woningcorporaties, dé bepalende factor voor het genereren van bewonerstevredenheid, is de expertise van MainPlus!

MainPlus verbindt, coacht en ondersteunt alle processen en rollen in het dagelijks onderhoud met intuïtieve software. Met als resultaat een uitstekende samenwerking, een nog hoger niveau, transparantie en kostenbesparing.

BEWONERS-TEVREDENHEID

KOSTEN-BESPARING

KWALITEIT IN DE UITVOERING

MainPlus
Ontzorgt in dagelijks onderhoud

Laan van Zuid Hoorn 43, Rijswijk
T. 088 - 011 70 00
E. info@mainplus.nl

MAINPLUS.NL

Digitale dienstverlening:

Corporaties ontberen kennis regelgeving bescherming persoonsgegevens

Wat digitale dienstverlening betreft loopt studentenhuisvester DUWO voorop in de branche. Door de verregaande digitale werkwijze zijn de risico's bij gegevensuitwisseling echter enorm gestegen. Reden genoeg voor DUWO om dit eens grondig te laten onderzoeken en indien nodig maatregelen te treffen. Een gesprek over de risico's van digitalisering met **Heleen de Vreese**, vestigingsdirecteur bij DUWO en **Arnoud Engelfriet**, ICT-jurist bij adviesbureau ICTRecht.

Fris uw reparatieverzoekenproces op!



Bekijk op www.nccw.nl/frisidee een aantal ideeën waarmee u uw reparatieverzoekenproces zou kunnen opfrissen.

CORPORATIE CLOUD

Hosted by NCCW

Kijk op www.corporatiecloud.nl



Heleen de Vreese

Bij DUWO kan bijna alles digitaal, start Heleen de Vreese haar verhaal. "Behalve online een kamer zoeken en een huurovereenkomst sluiten of opzeggen, kunnen huurders in hun Mijn DUWO-account ook online nieuwe huurders voordragen, waskaarten opwaarderen, betalingsregelingen treffen, onderverhuur, instemming en/of interne verhuizing regelen, bewijzen uploaden in het kader van de campus-contractcontrole, rekeningen betalen en gegevens inzien, zoals huurprijsofbouw, afrekening servicekosten en rekeningoverzichten."

Misbruik

Ze vervolgt: "Door de verregaande digitale werkwijze van DUWO zijn persoonsgegevens op grote schaal veel toegankelijker geworden en is misbruik ervan dus ook makkelijker geworden. De risico's bij gegevensuitwisseling zijn enorm gestegen. Dat heeft ons doen inzien dat we beter moeten beveiligen. Wat digitale dienstverlening betreft lopen we voorop in de branche. Maar als pionier liggen we ook onder een vergrootglas. En met (inter)nationale studenten hebben we een kritische klantengroep, die van ons eist dat we het goed regelen. Al met al veel redenen om ICTRecht te vragen de risico's met betrekking tot de omgang van persoonsgegevens voor ons in kaart te brengen."

Wat zijn de belangrijkste risico's van digitalisering bij woningcorporaties?

"Een belangrijk risico bij digitalisering is dat gegevens makkelijker te kopiëren of te verspreiden zijn", legt Arnoud Engelfriet, ICT-jurist bij ICTRecht uit. "Een papieren dossier neem je niet zomaar mee, een Excel-bestand wel. Je moet als bedrijf of instelling dus meer maatregelen nemen om ongelukken met persoonsgegevens - en andere data - te

"Wat digitale dienstverlening betreft lopen we voorop in de branche. Maar als pionier liggen we ook onder een vergrootglas."

voorkomen. Daarnaast is er veel onduidelijkheid over digitaal contracteren. Mensen verwachten schriftelijke contracten en twijfelen dan of een elektronisch akkoord ook geldig is. Het scannen van oude contracten kan ook leiden tot discussies over de geldigheid van zo'n scan ten opzichte van het papieren origineel."

Hoe aannemelijk is het dat corporaties persoonsgegevens verliezen?

"Bij een corporatie lijkt het risico van verlies of diefstal van persoonsgegevens niet anders dan bij andere bedrijven. Met een goede beveiliging en procedurele regels - en toezicht daarop - is verlies normaal goed te voorkomen. Zie voor vele voorbeelden het Zwartboek van Bits of Freedom: www.bof.nl/category/zwartboek-datalekken."

Corporaties besteden veel werk uit. Vaak gaat dit samen met het delen van persoonsgegevens.

Wie is er verantwoordelijk?

"De wet bepaalt dat de partij die de persoonsgegevens aan een andere partij verstrekt, verantwoordelijk is", legt Heleen uit. "DUWO is en blijft dus verantwoordelijk voor de bescherming van de persoonsgegevens die wij met derden uitwisselen. Daarom sluiten we met alle leveranciers en andere relevante partijen zogenaamde bewerkersovereenkomsten af. Denk aan bijvoorbeeld onderhoudsdiensten, onderwijsinstellingen, softwareleveranciers, maar ook instanties als gemeenten, politie en jeugdzorg. In de bewerkersovereenkomst wordt vastgelegd dat gegevens alleen gebruikt mogen worden voor het doel waarvoor ze beschikbaar zijn gesteld en dat de gebruiker de gegevens adequaat moet beveiligen. Ook staat beschreven welke maatregelen men moet nemen, welke boetes er komen te staan op overtreding en wie wat doet bij lekken."

Welke schade kan een corporatie oplopen bij het lekken van persoonsgegevens?

Arnoud: "In geval van schending van de Wet Bescherming Persoonsgegevens (Wbp) kunnen de getroffen personen een schadeclaim indienen bij de corporatie. Daarnaast kan de privacy-toezichthouder een zogeheten last opleggen,

>>

Waarom een koe kopen als u melk nodig heeft?



Unexus Contact Solutions | Tolweg 3-IV | 3741 LM BAARN | www.unexus.nl | info@unexus.nl | 035-7009763

Unexus Connect

Klantenservice | Telefonie | Mobiliteit

Unexus Connect is een alles-in-één hosted telecommunicatie oplossing

Zonder vooraf te investeren beschikt u over de modernste oplossing voor kantoortelefonie, klantenservice en vast-mobiel integratie.

Ook koppelt Unexus Connect eenvoudig met primaire systemen of Klant Contact Systemen.

Unexus Connect kan eveneens geleverd worden inclusief een hosted Klant Contact Systeem.

Wilt u meer weten wat Unexus Connect voor u kan betekenen neem dan contact op via info@unexus.nl of bel ons op 035-7009763.

“Het is ons duidelijk geworden dat corporaties en dus ook DUWO een gebrek aan kennis van de regelgeving hebben.”

oftewel een plicht het nu anders te doen en/of bepaalde gegevens te wissen. Beide gelden ook als de schade is veroorzaakt door een extern bedrijf ingeschakeld door de corporatie. Als derde is de reputatieschade door de negatieve publiciteit natuurlijk al snel aanzienlijk.”

Wat kunnen corporaties doen om te voorkomen dat de Wbp wordt geschonden?

“Het belangrijkste is goede afspraken maken, zowel intern als extern”, adviseert Arnoud. “Mensen moeten beseffen dat persoonsgegevens belangrijk en gevoelig zijn. Een Excelsheet met klantgegevens laten rondslingeren gebeurt vaak maar kan absoluut niet! Een goede technische beveiliging helpt tegen inbrekers van buitenaf. Laat een audit uitvoeren door een extern bedrijf. Die proberen dan in te breken en zo zwakke plekken aan te wijzen.”

Hij vervolgt: “Zorg ook voor logging: weet wie wanneer welke gegevens opvroeg, en controleer af en toe of dat wel volgens de regels is. Waarom moest een persoon van de frontdesk van duizend personen op één dag de adressen opvragen? Wie deed die download van alle 06-nummers en waar zijn die gegevens nu?”

DUWO heeft een PIA uit laten voeren door ICTRecht. Wat is dat?

“Een PIA, of Privacy Impact Assessment, is een instrument om privacy risico's in een vroeg stadium op een gestructureerde en heldere manier in beeld te brengen”, legt Arnoud uit. “Hiermee komt veel informatie beschikbaar over potentiële risico's en problemen zodat deze kunnen worden voorkomen. Een PIA betreft idealiter alle processen. Vaak wordt echter gekozen voor alleen digitaal, omdat de papieren processen minder impact hebben. Diefstal van 10.000 papieren dossiers is niet eenvoudig, diefstal van 10.000 elektronische dossiers uit een online database wel.”

Welk inzicht heeft de PIA DUWO gegeven?

“Het is ons duidelijk geworden dat corporaties en dus ook DUWO een gebrek aan kennis van de regelgeving hebben,”



Arnoud Engelfriet

erkent Heleen. “Een voorbeeld: het is verboden een kopie paspoort van een huurder op te slaan; daarom vernietigen we voortaan deze kopieën. Evenmin hadden we ons voldoende gerealiseerd wat de marktwaarde is van de adresgegevens van een grote groep studenten. Adverteerders en hackers kijken hier likkebaardend naar, maar ook huurders die enquêtes willen uitvoeren of massale mails willen sturen.”

Zijn er op basis van de PIA maatregelen getroffen?

Heleen vervolgt: “We sluiten nu bewerkersovereenkomsten af met alle partijen waarmee we persoonsgegevens uitwisselen. Voorts is er een bewustwordingsproces bij onze medewerkers op gang gebracht hoe zij zorgvuldig met persoonsgegevens kunnen omgaan en zijn de autorisaties van de medewerkers geoptimaliseerd. We maken de beveiliging van persoonsgegevens een belangrijk onderdeel van ons risicomanagement.”

Is een PIA wettelijk verplicht?

Arnoud: “Op dit moment is een PIA wettelijk niet verplicht maar wel zeer aan te raden. Er wordt in Europees verband gewerkt aan nieuwe wetgeving waarin wel een PIA als eis wordt opgenomen. De Wet bescherming persoonsgegevens en haar Europese tegenhangers zijn gebaseerd op een Richtlijn uit 1995. De voorgestelde Verordening moet één regime voor privacybescherming in heel Europa brengen. Onder meer door verplichte PIA's en de eis van documentatie over de privacyaspecten van elk informatiesysteem wil men het privacy bewustzijn verhogen en de risico's voor de burger verkleinen.” ■



E-Content is het document managementsysteem ontwikkeld op SharePoint, specifiek voor woningcorporaties.

Op zoek naar een oplossing om uw informatiestromen te managen? Maak kennis met E-Content DMS, intranet, portalen en elektronische factuurverwerking. Wij komen graag bij uw corporatie op bezoek voor een demonstratie.

Van Dinter
the document company
Elftweg 2a
4941 VP Raamsdonksveer
Tel.: 0162-51 99 55
info@vandinter.net
www.vandinter.net



SPECIALIST IN SHAREPOINT-OPLOSSINGEN



DE BESTE WONINGCORPORATIES KIEZEN VOOR AETRIUM VAN AEPEx.

SAP SOFTWARE
VOOR WONINGCORPORATIES



Peter Verheijen

Ko Droogendijk

Stadlander: Digitaliseren draagt bij aan legitimatie

Woningcorporatie **Stadlander** reorganiseert om daarmee jaarlijks 13 miljoen euro te besparen. **Ko Droogendijk**, manager Wonen en **Peter Verheijen**, manager Bedrijfsdiensten, vertellen hoe. “Ruim 90% van onze klanten kan zich prima zelf via een virtueel loket bedienen.” Een gesprek over een nieuw klantconcept, ICT en vernieuwend opdrachtgeverschap.

Ko Droogendijk is al 33 jaar werkzaam in de volkshuisvesting, waarvan de laatste 3,5 jaar als manager Wonen bij Stadlander. Peter Verheijen is manager Bedrijfsdiensten en werkt inmiddels 15 jaar bij Stadlander en haar rechtsvoorangers.

Krimpen en ontdebellen

Stadlander is een fusiecorporatie en bezit 15.000 woningen in de krimpregio West-Brabant en Tholen. De laatste fusie dateert alweer van 1 januari 2011. Op de vraag waarom pas 3,5 jaar na de fusie het efficiencyvoordeel wordt gezocht, zegt Ko: “Woningcorporaties zijn soms zo dwars. Als je twee corporaties samenvoegt, blijken ze vaak helemaal niet zo gelijk te zijn als van tevoren gedacht. Vooraf ziet iedereen de toegevoegde waarde, maar die geniet je helaas niet direct vanaf het begin. We hadden uiteraard al het plan om te krimpen en ontdebellen. Dat wordt nu mede onder druk van de financiële heffingen versneld. We moeten jaarlijks 13 miljoen euro vrij zien te spelen.”

“Een jaarlijkse besparing van 13 miljoen haal je niet alleen uit je beheerkosten”, rekent Peter voor. “Vijf miljoen schrappen we uit onze volkshuisvestelijke ambities, 2 miljoen uit onze beheerkosten, 2 miljoen door vernieuwend opdrachtgeverschap op onderhoud en aanbestedingen en op termijn 4 miljoen uit huurverhogingen. Zo proberen we de pijn te verdelen.”

Dromen naar doen

Het plan voor de reorganisatie is opgetekend in de notitie ‘Van dromen naar doen’ en kent drie pijlers: Een nieuw klantconcept, ICT en vernieuwend opdrachtgeverschap. De notitie koerst op 2021, met een tussenstation in 2016. Ko: “Dan moet de eerste fase zijn afgerond en de organisatie met 30 fte zijn teruggebracht naar een omvang van 128 fte.”

Pragmatisch

Peter licht de aanpak toe: “De eerste helft van 2014 hebben we de functies en processen in de nieuwe organisatie beschreven. Werkgroepen zijn op de verschillende onderdelen aan de slag gegaan. Wat kan via de digitale weg? Wat kan buiten de deur? Veel zaken kunnen simpelweg eenvoudiger. Wij zijn altijd al wel pragmatisch geweest – we zaten voor de reorganisatie met onze bedrijfslasten al 20% onder de benchmark – maar neem bijvoorbeeld de facturenstroom. We krijgen per jaar 24.000 facturen die allemaal van een paraaf werden voorzien. Als je dat soort processen sterk vereenvoudigt, levert dat direct efficiency op.”

Nieuw klantconcept

“In ons nieuwe klantconcept maken we onderscheid tussen reguliere klanten en maatwerkkanten”, licht Ko toe. “De reguliere klanten gaan we zoveel mogelijk via digitale kanalen bedienen. De vestigingen zullen worden gesloten. Maatwerkkanten bedienen we op afspraak.”

Mijn Stadlander

Ko heeft er alle vertrouwen in dat reguliere klanten zichzelf weten te redden aan het virtuele loket. “In 2013 zijn we gestart met Mijn Stadlander, een digitaal loket waar klanten een groot aantal zaken zelf kunnen regelen. We zien dat er nu nog beperkt gebruik van wordt gemaakt. Een kleine 30% van de klanten heeft zijn account geactiveerd en 5 tot 10% van de reparatieverzoeken verloopt via het portaal. Zo begon het ooit bij de banken ook. Uiteindelijk zijn we in korte tijd allemaal gaan telebankieren.”

Verhuurproces

Peter knikt en vult aan: “Het woonruimteverdeelp proces hebben we sinds begin 2010 al volledig gedigitaliseerd. Dat is ook heel geruisloos verlopen. Het verhuurproces gaan we nu ook samen met Zig Websoftware verder optimaliseren; van inschrijving tot en met de huurovereenkomst, alles verloopt straks digitaal. Alleen de sleutel hoeft nog overhandigd te worden.”

Zelfbediening

Op de vraag of zelfbediening via het virtuele loket ten koste zal gaan van klanttevredenheid, reageert Peter: “Zijn we als corporaties niet doorgeschoten in onze dienstverlening naar de klant? Als mijn wasmachine kapot is, moet ik op de website van de fabrikant inloggen en een dagdeel kiezen waarop een monteur langskomt. Bij ons krijgt men telefonisch tot op vijf minuten nauwkeurig een tijdstip door waarop een vakman langskomt. Dat is heel mooi, maar als de vakman vijf minuten te laat is, is de klant ontevreden.”

Hoger serviceniveau

Ko knikt en zegt: “We moeten er naartoe dat klanten een hoger serviceniveau krijgen, wanneer ze digitaal zaken met ons doen ten opzichte van telefonisch. De verwachting is dat de klanttevredenheid door kanaalsturing naar digitale dienstverlening eerst zal afnemen en vervolgens weer zal stijgen.”

Digitale wereld

“De uitdaging is om mensen mee te nemen in de digitale wereld”, zegt Ko. “We schatten in dat 5-10% van onze klanten maatwerkkanten zijn. Dat zijn dus klanten die niet in staat zijn regie te voeren over hun klantzaken. Maar ruim 90% kan dat wel. De jongeren weten niet beter, die vinden het juist fijn wanneer ze alles zelf digitaal kunnen regelen. Ik voorspel dat in 2021 alle klanten onze digitale dienstverlening als de gewoonste zaak van de wereld ervaren. Kijk bijvoorbeeld naar de evolutie van de telefoon. Mijn kinderen doen er alles mee, behalve bellen. Het is een ontwikkeling die we allemaal door gaan maken.”

Legitimatie

Ko vervolgt: “Een digitale woningcorporatie zullen we nooit worden, dat is een misvatting. Wat maakt een woningcorporatie specifiek? Dat een deel van onze samenleving niet in staat is om zelf regie te voeren over woonzaken.

>>

Condor
people • software • usability

Integratie & SharePoint specialist

www.condorsolutions.nl

Wij staan op CorporatePlein
Stand 13A
25 september 2014
Expo Houten

SharePoint

residenz
ict provider

voor elke woningcorporatie
vanzelfsprekend

efficiënter werken
locatie- en tijdsonafhankelijk

De implementatie van het nieuwe werken, **fors besparen** op ICT en telecommunicatiekosten en een perfecte en zorgeloze werking van uw systemen worden **door ons gegarandeerd**.

Bel voor een afspraak
of bezoek onze website.

Residenz ICT | Laapersveld 13 | 1213 VB Hilversum | T: 035 528 21 51 | E: info@residenz-ict.nl | W: www.residenz-ict.nl



Dat is de legitimatie en dat zal ook altijd mensenwerk blijven. De digitale slag die we nu maken, maakt het juist mogelijk dat we het mensenwerk gewoon kunnen blijven doen. Digitaliseren draagt dus bij aan de legitimatie."

ICT

De pijler ICT binnen het reorganisatieplan behelst onder meer de implementatie van een Enterprise Service Bus-architectuur. Peter: "Alle onderliggende informatiesystemen, zoals SGI-tobias en My Corsa, worden via de ESB gekoppeld en via portals en apps voor in- en extern gebruik ontsloten. Onze strategie is eerst Click (virtueel loket), dan Call (telefoon & post) en indien echt nodig Face. Dat geldt voor klanten, maar ook voor eigen medewerkers, management en ketenpartners. Henk Stoutjesdijk, onze teamleider ICT, stuurt de werkgroepen die bezig zijn met deze strategie aan. Hij wordt hierbij ondersteund door Wim van de Water van HC&H Consultants in de rol van deel-projectleider."

Kanaalsturing

Ko vult aan: "Kanaalsturing vereist dat je Click, Call, Face

op orde hebt. Vervolgens moet je klanten hulp bieden en voorlichten over het gebruik. Daarna kun je dwingend richting Click sturen en bijvoorbeeld kantoren sluiten, klanten laten betalen voor bellen of langere wachttijden hanteren. Dat zijn concrete zaken die we doen of overwegen. We accepteren dat de klanttevredenheid in het begin zal terugzakken, maar we verwachten dat deze na verloop van tijd zelfs hoger zal eindigen."

Regie-corporatie

Dat Stadlander met de nieuwe strategie een regie-corporatie wordt, vindt Ko te ver gaan. "We willen alle know how in huis houden. Uitzondering daarop is onderhoud. Met onze pijler Vernieuwend opdrachtgeverschap willen we hier de dubbelingen eruit halen. Nu gaat onze opzichter nog naar de woning, maakt een opdracht voor de aannemer, die vervolgens ook zelf nog een kijkje gaat nemen. De bedoeling is dat de aannemer aan de slag gaat op basis van de afspraken die we aan de voorkant met de klant maken. Ons rest dan het bewaken van het proces, de kwaliteit, de prijs en de klanttevredenheid." ■

Bert Viel

Van communiceren naar converseren

In de zoektocht naar besparing op bedrijfslasten maken corporaties ook verschillende keuzes op het gebied van communicatie. Zo worden afdelingen - mede als gevolg van de bezuinigingsronde - steeds meer uitgedund, worden activiteiten of hele afdelingen uitbesteed en wordt van het voltallig personeel verwacht dat zij ook steeds meer hun communicatiesteentje bijdragen.

Op naar de communicatieve corporatie. Hoe werkt dat in de praktijk, een communicatieve corporatie? Diana Coolegem van Nyna Communicatie vroeg het aan Bert Viel, hoofd Marketing en Communicatie bij Nijestee.

“Mijn communicatieadviseurs doen het liefst zo min mogelijk zelf.”

“D at ‘mijn’ communicatieadviseurs het liefst zo min mogelijk zelf doen vraagt natuurlijk om een toelichting”, begint Bert. “Ze doen juist heel veel door mensen samen te brengen, grondwaarden te bewaken en advies te geven. Maar maken wat minder de middelen zelf.” Eind vorig jaar bedacht Bert dat communicatieafdelingen misschien beter opgeheven konden worden omdat de naam de lading niet meer dekt. “Wat mij betreft zijn de adviseurs er vooral voor imago, identiteit en reputatiemanagement. De medewerkers van Nijestee zijn uiteindelijk zelf verantwoordelijk voor hun eigen communicatie.” Diana vindt dit een interessante gedachte die de nodige vragen oproept. Om te toetsen wat een communicatieve corporatie voor medewerkers betekent en wat het oplevert, schotelt ze Bert twee praktijkvoorbeelden voor.

“Voor me staat een huismeester. Hij heeft het ondernemingsplan in zijn handen. Heeft het gelezen en begrijpt het niet. Of ik kan uitleggen wat er staat, zodat hij het ook aan de huurders kan uitleggen. En of er ook staat waarom hij geen nieuwe kraan kan plaatsen? Want nu moet hij nee zeggen maar weet niet waarom’.

“Onze KCC-medewerkster krijgt een telefonisch verzoek van een huurder. Ik hoor de medewerkster zeggen dat ze zal opzoeken in haar systeem of dat verzoek kan worden ingewilligd. Ze scrollt wat over haar scherm en zegt ‘Nee, er staat dat dit niet kan volgens onze procedures. Daar kunnen wij niet van afwijken’. De huurder vraagt om uitleg. Maar krijgt die niet. ‘Nee mevrouw, wij houden ons hieraan. Dit is de standaard’. Huurder boos. Medewerkster gefrustreerd.’

“Het eerste is een prachtvoorbeeld van een betrokken medewerker bij een corporatie die snapt dat zijn huurders uitleg willen”, licht Diana de praktijkvoorbeelden nader toe. “Wat mij betreft gaat voor dergelijke medewerkers de vlag uit. Helaas komt het tweede voorbeeld vaker voor. We werken en handelen vanuit procedures en regels. En niet vanuit de vraag of behoefte van de klant. Is het bij Nijestee zo goed geregeld dat de huismeester kan uitleggen waarom hij die kraan niet kan vervangen? En is de medewerkster van het KCC in staat een echt gesprek te voeren met de klant in plaats van te zenden? En zou zij wel een poging wagen om af te wijken van de regels omdat sommige situaties daarom vragen? Krijgt ze die ruimte?”

Bert: “De huismeester hoeft bij ons geen ondernemingsplan te lezen om te snappen wie wij zijn, wat we doen en waarom we dat doen. Hij weet dat omdat we daar veel aandacht aan besteden. Niet met plannen of rapporten, maar met praktische begrijpelijke middelen. En een medewerker van ons KCC is

er juist om vooral te luisteren en om te kijken waar de mogelijkheden liggen. Uiteraard met onze belangen in het achterhoofd, maar met de ruimte om creatief hiermee te zijn en een gedeeld belang te vinden.”

Dat gebeurt nog lang niet zo bij alle corporaties.

Waarom is Nijestee wel al zover?

Bert: “Het is al in onze slogan verwoord: Nijestee biedt ruimte. En dat is ook precies wat we doen. We bieden de mensen de ruimte om hun eigen leven vorm te geven. Dat is iets anders dan mensen een huis geven. We bieden ze een thuis om te groeien, zich te kunnen ontwikkelen en die dingen te doen die voor hen belangrijk zijn. Dat houdt niet op bij die stapel stenen maar strekt zich uit naar bureaus, de straat, de buurt, de wijk, enzovoort. En naar de medewerkers uiteraard. Dat vraagt dus ook om een andere rol en een andere soort dienstverlening. We communiceren dus niet zozeer over het product zelf maar converseren over de dingen die we nog meer samen met de huurders kunnen realiseren dankzij dat product. Wij zien ons dus meer als een conversation company.”

Voelt een ieder zich verantwoordelijk voor de communicatie?

“Ja, dat denk ik wel. Iedereen is zich ervan bewust dat succesvolle communicatie vooral van jezelf afhangt. En succesvolle communicatie is echt contact, vanuit de behoefte van de ander.”

“Mijn communicatieadviseurs doen het liefst zo min mogelijk zelf.” (Bert Viel)

Hoe is je dat gelukt?

“Het is mij niet gelukt, het is ons gelukt omdat het ingebakken zit in de bedrijfscultuur; we willen elkaar graag helpen om het beter te doen en voelen ons verantwoordelijk om het zelf ook goed te doen. Met mijn afdeling focussen we dan ook erg op interne communicatie; zorgen dat het gedachtengoed tussen de oren van de collega's komt te zitten. Om die collega's vervolgens het vertrouwen te geven dat ze hun gang mogen gaan. Vertrouwen in plaats van controle, dat werkt. Het maakt hun werk bovendien ook leuker en afwisselender.”

Wat zijn de grootste missers geweest in de weg hiernaar toe?

“De grootste missers hangen eigenlijk altijd samen met te goed je best willen doen. Dan vallen we in de valkuil dat we als organisatie zelf bedenken wat goed zou zijn voor onze bewoners. We worden bijvoorbeeld enthousiast van een idee van een collega. Daar steken we dan veel tijd in en tuigen een

Stand 19
Back-up Uitwijk
Replicatie

Stand 40
Welkom bij NEH



heel project op om dan tot de conclusie te komen dat er nauwelijks vraag is."

Zou je dat met de kennis van nu anders doen?

"Ja. Kijk eerst of er vraag is. Doe desnoods een markt-onderzoek. Ook werken we tegenwoordig veel meer op uitnodiging. We willen graag dat mensen ons uitnodigen om bij hen aan te schuiven om hun idee verder te helpen."

Klinkt dat niet mooier dan de praktijk in werkelijkheid is?

"Je moet oppassen om je niet door de waan van de dag van de wijs te laten brengen. In de praktijk springen we regelmatig bij om communicatie op een goed niveau te brengen. Maar dat zijn ook weer leermomenten waar we allemaal beter van worden."

Aan welke randvoorwaarden moet een corporatie voldoen om zo te kunnen werken?

"Allereerst moet de directie deze visie hebben en uitstralen. Je moet als organisatie durven om vaste patronen los te laten en fouten durven maken. Een organisatie die wil leren en mensen vertrouwen geeft en stimuleert in plaats van afrekenen op hun fouten. En verder heb je aanjagers nodig die de boel opschudden. Die mogen niet geremd worden door regels en moeten steun krijgen van de directie."

"Managers zijn er vooral om het werk van hun medewerkers leuk te maken." (Bert Viel)

Is de communicatieve corporatie financieel voordeliger voor de huurders?

"In elk geval niet duurder. We willen gewoon de beste service geven tegen een zo laag mogelijk bedrag. En communicatie speelt daarin een belangrijke rol. Je moet bovendien niet alleen kijken naar het financiële voordeel; wat het voor je klantwaardering en je reputatie doet is veel belangrijker."

Wat besteed je uit en waarom?

"We werken vaker volgens de scrum-methode. We kijken wat we zelf aan deskundigheid in huis hebben voor een specifiek project en vullen aan met externen. Het hangt dus van het project af wat we inkopen."

Om wat voor soort communicatiemensen vraagt dit?

"Vooral nieuwsgierige mensen die het leuk vinden om hun vak op steeds weer andere manieren uit te oefenen. Mensen die niet exact vasthouden aan hun functieomschrijving maar open staan voor vernieuwing."



Diana Coolegem

Wat vraagt dit van het management?

"Managers zijn er vooral om het werk van hun medewerkers leuk te maken. Ze moeten er voor zorgen dat hun medewerkers zich kunnen ontwikkelen door ze te prikkelen en te motiveren. Mijn team is zelfsturend; ik heb vooral een dienende rol door barrières weg te nemen en te bewaken dat ze de ruimte ook krijgen."

"Nijestee geeft aan dat het er niet sec om gaat dat corporaties woningen bouwen, onderhouden en beheren. Het gaat om het voorzien in een behoefte van mensen en dat ze met het invullen van die behoefte bijdragen aan de kwaliteit van leven", vat Diana samen. "De keuzes die je op basis van behoeftes maakt worden beter begrepen, je legt ze ook uit. Dat legitimeert je bestaansrecht."

Ze vervolgt: "Of het nu om burgers, bewoners, klanten, huurders gaat; de tijd van zenden en over de schutting gooien is voorbij. Dat laat de huidige tijdgeest niet meer toe. Mensen bepalen zelf en laten dat ook via eigen kanalen aan de rest van de wereld weten. Dat vraagt dus om een open, gelijkwaardige benadering. Het is de basis van het nieuwe communiceren en heeft direct een positief effect op de klanttevredenheid. Nijestee laat zien dat het werkt." ■



Cecile Engelsma

Nico Overdevest

Rochdale zet met LEAN puntjes op de 'i'

De Amsterdamse woningcorporatie Rochdale is de afgelopen jaren noodgedwongen geslonken tot een platte, slanke organisatie.

Verdeeld over vier reorganisatieronden kromp het personeelsbestand van 600 naar 400 medewerkers. Van de vier vestigingen bleef er uiteindelijk één over.

Kan het nog leaner? "Jazeker", zeggen bestuurder **Nico Overdevest** en manager KCC **Cecile Engelsma**. "Er zit nog winst in het lean maken van onze bulkprocessen."

Rochdale. Als er één corporatie is met veel reorganisatie-ervaring, dan is het deze Amsterdamse corporatie wel. "De laatste reorganisatie in 2013 was wel de heftigste", zegt Nico. "Ons doel was geleidelijk te krimpen middels natuurlijk verloop. Als gevolg van de verhuurdersheffing hebben we dat geforceerd versneld en zijn 70 personeelsleden gedwongen vertrokken. Ook hebben we drie vestigingen gesloten. Nu werkt iedereen – met uitzondering van onze vakmannen en wijkbeheerders – vanuit dit huis", zegt Overdevest, doelend op het kantoor aan het Bos en Lommerplein.

Nieuwe organisatie

Nico vervolgt: "We doen ons best om onze medewerkers zo goed mogelijk te faciliteren zodat ze hun werkzaamheden goed en efficiënt kunnen uitvoeren. Vorig jaar hebben we een klantvolgsysteem en een kennisbank geïmplementeerd waarmee we de weg zijn ingeslagen naar online dienstverlening. We bouwen in feite stelselmatig aan een nieuwe organisatie. Door de vele reorganisaties sluipt het erin dat niet iedereen meer exact weet wat ze moeten doen. Dat betekent dat veel zaken en processen moeten worden herijkt. We zijn gestart met het herijken van drie bulkprocessen: Het reparatieverzoekenproces, het facturenproces en een specifiek onderdeel van het verhuurmutatieproces, namelijk de verkoop van voormalige huurwoningen. In deze processen is veel winst te behalen."

Leanmethodiek

Het benutten van de winst doet Rochdale volgens de leanmethodiek. "Ik had me al eens verdiept in de leanmethodiek en me voorgenomen daar binnen Rochdale een slag mee te maken", antwoordt Nico. Hij legt uit: "De filosofie van lean is dat de medewerker het zelf bedenkt en ook doet. Rochdale is van oudsher hiërarchisch georganiseerd. Anno 2014 is daar niet veel meer van over. Voor de reorganisatie in 2010 hadden we bijna 100 leidinggevenden, nu nog maar 35. We zijn nu veel meer bottom-up georganiseerd; de medewerker is aan zet."

Verleden

Cecile Engelsma is als manager KCC nauw betrokken bij het lean maken van het reparatieverzoekenproces. Over de leanmethodiek zegt ze: "In het verleden hebben we deze methodiek ook wel eens geprobeerd toe te passen. Dat kwam mede door het hiërarchische organisatie-model van Rochdale niet tot bloei. Medewerkers gingen aan de slag en vervolgens strandde het initiatief in de implementatiefase. Medewerkers hadden het gevoel dat de manager uiteindelijk de verbeteringen tegenhield. Daarom hebben we ditmaal een externe partij gevraagd om ons te helpen. Als we het nu weer niet goed zouden oppakken, zou dat alleen maar tot frustratie leiden." Nico vult aan: "Groot verschil met vroeger is dat we nu veel minder managementlagen hebben."

Minder hiërarchie dwingt medewerkers automatisch om slagvaardiger te zijn. Met ideeën hoeven ze niet eerst langs de directie. Ze hebben nu veel meer vrijheid."

Adviesbureau

Voor het toepassen van de leanmethodiek op de drie bulkprocessen heeft Rochdale de hulp ingeroepen van een in lean gespecialiseerd adviesbureau. "Vreemde ogen dwingen. Na een selectietraject hebben wij gekozen voor adviesbureau AvW2. Zij hadden in onze ogen de meest praktische aanpak. Ze hebben een verfrissend inzicht, want lean blijft toch een specifieke methodiek. Na de selectie van AvW2 hebben we intern gekeken wie we nodig hadden om mee te denken in het verbeteren van de processen. In mijn geval ging dat om het proces reparatieverzoeken. Eerst hebben we feiten verzameld in plaats van gevoelens. Je kunt wel roepen dat we veel terugbelverzoeken hebben, maar blijkt dat ook uit de cijfers? Alle opmerkingen zijn zo feitelijk onderbouwd, of juist ontzenuwd."

Workshops

Medewerkers in de lean-werkgroepen zijn enthousiast over de leanmethodiek en hebben in een doorlooptijd van 8-10 weken in workshops van zes uur uiteindelijk de processen opnieuw uitgetekend. Van KCC-medewerkers tot vakmannen; vanuit alle disciplines waren er afgevaardigden bij betrokken. "Het zijn allemaal gemotiveerde medewerkers die out of the box kunnen denken. Dat is wel een voorwaarde voor het succes van lean. Ook het faciliteren van deze medewerkers door het management en het blijven informeren en betrekken van de achterban is belangrijk. Je kunt als grote corporatie niet iedereen van een afdeling in een lean-werkgroep afvaardigen."

Leidinggevenden

In de lean-werkgroepen zelf waren geen leidinggevenden opgenomen. "Dat vergroot de inbreng van de medewerkers. Uiteraard is het aanhaken van het management wel belangrijk. Binnen het leantraject reparatieverzoeken was dit een leerpunt. Afgesproken is om bij toekomstige trajecten de werkgroepen eens in de twee weken het management te laten bijpraten. Goede communicatie onderling is voorwaardelijk."

K'nex

Het management was wel bij de beginsessie aanwezig. Enerzijds om de betrokkenheid vooraf te onderstrepen, maar ook om zelf de leanmethodiek te ervaren. "We hebben looprekjes van K'nex-materiaal gebouwd", lacht Nico. "De opdracht was uiteraard om dat op een snelle manier, in één keer goed te doen. Precies waar het in de leanmethodiek om gaat: alles op tijd en in één keer goed."

maak kennis met onze nieuwkomers

PORTALEN, APPS EN MOBIEL WERKEN

ONZE NIEUWKOMERS...

zijn ontworpen op basis van Flexiciel, een product van de Aareon Groep en Europa's eerste platform voor e-businessoplossingen in de vastgoedsector.

- huurder-, aannemer- en deurwaarderportalen
- apps voor o.a. woonconsulenten/fiatteren facturen
- volledig in de cloud

Graag tot ziens op CorporatiePlein, stand 37!

Nieuwsgierig?
Neem eens een kijkje op
www.sg.nl of volg ons op
twitter of via facebook...

SG|automatisering
Postbus 2036
7801 CA EMMEN

C. Houtmanstraat 36
7825 VG EMMEN

tel.: (0591) 630 111
e-mail: info@sg.nl

 **SG|automatisering**
member of the Aareon Group



Een ander voorstel is dat we de communicatie tussen klant en contractant (bijvoorbeeld glasschade) rechtstreeks laten verlopen. Door daar als KCC tussenuit te stappen, scheelt dat niet alleen 20.000 contractantmeldingen per jaar; de klant wordt ook sneller geholpen. Door goede afspraken met onze contractanten te maken, kunnen we die meldingen in ketensamenwerking oplossen."

Niet-thuis kosten

Nico vult aan: "Een voorstel dat we nog niet geïmplementeerd hebben, maar waar we serieus over nadenken is het in rekening brengen van niet-thuis ritten van onze vakmannen. Een KCC-medewerker maakt een afspraak, de vakman rijdt er naartoe en treft de huurder niet thuis. Het hele proces van afspraak maken en langsgaan begint dan weer opnieuw. Dat kost ons minstens 1100 manuren per jaar. We zoeken naar een goede modus om dit in rekening te brengen. Dat moet in verhouding staan met het feit dat de klant dan ook van ons mag verwachten dat onze vakmannen overal op tijd zijn. Daar zijn we nog niet uit."

Begrip

Het leanproces heeft veel losgemaakt. Er is letterlijk veel boven tafel gekomen. "Medewerkers hebben meer begrip voor elkaar gekregen en hebben beter inzicht in elkaars rol. We hebben het leantraject als positief ervaren en zien de meerwaarde ervan in om continu met de bedrijfsvoering bezig te zijn. Natuurlijk stellen we ons de vraag hoe we de leanfilosofie levend houden. Kunnen we het zelf organiseren? Zouden we de verbetergroepen in stand kunnen houden? Hoe gaan we daar dan leiding aan geven? Het antwoord daarop hebben we nog niet, we zijn nu aan het evalueren. Het aanstellen van een interne lean-manager is wel bij ons opgekomen, maar de kracht van een externe partij is dat ze in meerdere winkels hebben gekeken. Dat is een dilemma. Stel je intern iemand aan, dan wordt deze al snel een procesmanager. De vraag is dan hoe lang het verandereffect in stand blijft."

Verbetervoorstellen

Alles wat de werkgroepen hebben bedacht, wordt daadwerkelijk uitgevoerd. Daarmee rekent Rochdale ook af met ervaringen uit het verleden. Het leantraject reparatieverzoeken bij Rochdale heeft uiteindelijk geleid tot acht concrete verbetervoorstellen. "Tot op heden zijn op één na, alle verbeteracties al in gang gezet."

Spoed

Cecile geeft een paar voorbeelden van doorgevoerde verbeteringen: "Van alle opdrachten in het reparatieverzoekenproces bleek 10% als spoed te zijn aangemerkt. Door minder snel werkzaamheden als spoed aan te merken, besparen we 1000 manuren per jaar."

Doelstelling gehaald

"Als we kijken naar de doelstelling die we ons in de 8-10 weken hebben gesteld, dan hebben we die, met begeleiding van AvW2, gehaald. We wilden dat de medewerkers zelf aan de slag zouden gaan. Dat is gebeurd. De effecten van de ideeën uit de werkgroepen zijn fors, maar het meeste is al geïmplementeerd of dat gebeurt binnen redelijke termijn. Het reparatieverzoekenproces heeft ons wat meer tijd gekost. Dat is en blijft gewoon een complex proces en bij de implementatie van de verbeterpunten komt er veel bij kijken. Al zou je maar de helft van de verbeterpunten waar maken, dan boek je al enorme winst. Maar we gaan voor de volle winst." ■



Column

Corporaties: Neem afscheid van niet-DAEB!

Op 17 juli 2014 verscheen het concept-Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting. Hierin worden enkele vitale delen uit de Tweede Novelle van de Herzieningswet uitgewerkt. Er staat veel verstandigs in dit nieuwe concept-Besluit. Eén thema valt uit de toon: de splitsing DAEB/niet-DAEB en vervolgens de relatie tussen DAEB en niet-DAEB bij een administratieve scheiding.

Zowel DAEB als niet-DAEB moeten zelfstandig levensvatbaar en financieerbaar zijn. Dat vergt een interne startlening van DAEB aan niet-DAEB, een door de minister goed te keuren startbalans, gedifferentieerde eisen aan het interne rendement van DAEB-activiteiten en tenslotte de periodieke bepaling van de compensatie die staatssteun in combinatie met het directe rendement biedt. Als het directe DAEB-rendement hoger is dan het directe IPD-rendement (4,5% in 2013), zou er sprake zijn van overcompensatie die door de minister zal worden teruggevorderd.

Het CFV constateert dat de scheiding DAEB/niet-DAEB qua complexiteit vergelijkbaar is met de Bruteringskosten. Uitvoeringskosten en financiële risico's lijken mij prohibitief.

Waarom niet kiezen voor de volgende alternatieve benadering: corporaties richten zich voortaan uitsluitend op hun kerntaken. Als bepaalde activiteiten binnen het nationaal gedefinieerde speelveld vallen, door de gemeente dringend worden gewenst en als marktpartijen, na te zijn geïnformeerd, geen interesse tonen, worden deze activiteiten beschouwd als DAEB, waarvoor WSW-geborgde leningen kunnen worden ingezet. Daarbij wordt een niemandsland tussen sociale en commerciële investeringen vermeden.

Bestaand niet-DAEB-bezit van corporaties (woningen met een huur hoger dan € 700 en commercieel overig vastgoed) wordt door de corporaties gepubliceerd en te koop aangeboden. Het gaat om vastgoed ter waarde van circa € 13 miljard (peiljaar 2012). Als marktpartijen tegen een marktconforme prijs het bezit willen overnemen, dient de corporatie dit bezit te verkopen. Als het bezit na drie jaar niet blijkt te kunnen worden verkocht tegen een marktprijs, dan mogen de corporaties dit vastgoed als DAEB-bezit door exploiteren.

De Tweede Kamer en de Parlementaire Enquêtecommissie doen er goed aan de Tweede Novelle van minister Blok op dit punt niet te volgen en voor woningcorporaties alleen DAEB-activiteiten toe te staan.

Hugo Priemus is emeritus hoogleraar Systeem Innovatie Ruimtelijke Ontwikkeling en verbonden aan het OTB en de Technische Universiteit Delft



Zig®

WEBSOFTWARE



www.zig.nl

zekerheid | innovatie | gemak



SLIMMER SAMENWERKEN



Laat ICT voor u werken

Itris levert ViewPoint, hét informatiesysteem voor alle primaire processen van woningcorporaties, voor nu en de toekomst.

ViewPoint:

- Blijvend aanpasbaar
- De centrale bron van informatie
- Volgt de ontwikkelingen in de sector
- Compleet, betrouwbaar en innovatief

Nieuwsgierig naar praktijkvoorbeelden?

Neem dan vrijblijvend contact met ons op, wij helpen u graag!

E-mail naar verkoop@itris.nl of bel en vraag naar Pim Kamstra of Richard van der Zee.