

## Kostenbewustzijn-programma Talis: **Succesvol besparen zonder keiharde targets**

Alles wat aandacht krijgt groeit. Het kostenbewustzijn-programma van Talis bewijst de schijnbare tegenspraak van dit citaat. "Door met aandacht geld uit te geven dalen de kosten," constateren manager Bedrijfsvoering Paul van Minnen en projectleider Dorothee Jansen - Van Leeuwen. CorporatieGids Magazine in gesprek over geld besparen als bijvangst van een speels kostenbewustzijn-programma.



Dorothee, sinds 2008 werkzaam bij Talis, zit in het landelijk netwerk Leefbaarheid, bouwde samen met huurders de huurdersvereniging van de grond af op en is de bezielende projectleider van het kostenbewustzijn-programma. Paul is sinds 2015 manager Bedrijfsvoering en verantwoordelijk voor Finance, Control en ICT. Hiervoor werkte hij als hoofd Bestuur en Strategie bij een gemeente.

### Hoge bedrijfslasten

Bovengemiddeld hoge bedrijfslasten lagen binnen Talis ten grondslag aan het besluit om met een kostenbewustzijn-programma aan de slag te gaan. "De sector staat onder druk, de legitimiteit heb je niet voor eeuwig, die moet je iedere dag opnieuw verdienen," start Paul het gesprek. "Dat betekent: opletten wat je uitgeeft en uitleggen waarom je dat doet. Ronald Leushuis, een van onze bestuurders, introduceerde in 2015 het gedachtengoed om 'geld uit te geven zoals je het thuis ook doet'. Door de verantwoordelijkheid voor uitgaven laag in de organisatie te beleggen maak je iedereen verantwoordelijk – bewust – van het eigen aandeel in de kosten."

### Spelprogramma

Projectleider Dorothee verpakte het gedachtengoed van haar bestuurder in een creatief spelprogramma en zette daarmee

de kostenbewustzijn-beweging in gang. De speelse aanpak van het kostenbewustzijn-programma van de Nijmeegse corporatie breidde uit als een olievlek. Niet alleen binnen de eigen organisatie, ook andere corporaties zijn geïnteresseerd in de succesvolle formule. "Met het gedachtengoed willen we veel meer doen, we zien het echt als een beweging. Het saillante is dat we het meetbare van besparen juist eraf hebben gehaald. Het gaat ons om het bereiken van bewustzijn, de besparing is bijvangst," zegt Dorothee.

### Talis-coins

In het kostenbewustzijn-programma strijden medewerkers om het Gouden idee van Talis. "Iedereen kan meedoen of beter gezegd: iedereen doet mee. Nieuwe ideeën worden op een groot bord geplakt met als eindbestemming: het Gouden idee. Soms is een idee gewoon een goed idee en gaat de organisatie direct met de uitvoering aan de slag, soms is eerst nader onderzoek nodig en soms groeien ideeën uit tot Gouden Idee. Af en toe blijkt een idee achteraf toch niet zo briljant. Het leuke is dat de 'speler' zijn idee dan kan terugnemen en met een nieuw idee terug naar Start kan gaan, want niet geschoten is altijd mis. It's all-in the game. Ideeën worden beloond met Talis-coins, die medewerkers in een spaarvarken kunnen oplossen voor later. Op de vraag wat ze met de muntjes

kunnen doen zegt Dorothee lachend: "Ik kan natuurlijk zeggen dat het nog een verrassing is, maar eerlijk gezegd moet ik het nog bedenken."

### Inhuurpot

Het kostenbewustzijn-programma is ook echt voor iedereen, van bestuur tot medewerker. De organisatiestructuur van Talis veranderde vanaf 2012 van één bestuurder, drie directeuren en vijftien managers naar een structuur van twee bestuurders en zeven managers. Om te voorkomen dat de besparing van drie directeuren en de helft aan managers teniet zou worden gedaan door ondoordachte inhuur van externen, kwam er een gezamenlijke inhuurpot. "Als je een gezamenlijk budget voor de inhuur van expertise hebt, dan word je kritischer en creatiever in het aanspreken ervan. Zo hadden we laatst iemand bij Control nodig op het vlak van fiscaliteiten, bleek dat op de afdeling Incasso iemand werkte die aan dit profiel voldeed. Konden we het tijdelijk intern en met gesloten beurs oplossen."

### Honig-complex

Ook de verhuizing naar het voormalige kantoorpand van Honig op het Honig-complex aan de Waal gebeurde kostenbewust. "We zijn naar een kleinere locatie gegaan, hebben papieren archieven gedigitaliseerd en zijn nu huurder in plaats van

eigenaar." In het huurpand hangt een groot bord waarop staat welke besparingsresultaten met de verhuizing en hergebruik van bestaande materialen zijn geboekt. "Je kunt maar één keer je geld uitgeven en als je dat bewust doet, levert je dat in veel gevallen een besparing op."

### Spel om de knikkers

Spel of niet, ook bij Talis gaat het uiteindelijk om de knikkers. "Uiteindelijk is het zo dat 'facts matter', dat feiten ertoe doen," beaamt Paul. "Daarom hebben we een spend-analyse en een analyse van de bedrijfslasten gemaakt, waarbij de budget-eigenaren de geboekte kosten onder de loep hebben genomen. Dat levert enorm veel bewustzijn op en het maakt soms duidelijk dat je met wat meer bewustzijn simpel kosten kunt besparen." Als voorbeeld noemen Paul en Dorothee de wijze waarop de aanschaf van een bos bloemen gebeurde. "Er bleek dat we vijftien keer bloemen hebben besteld bij zes verschillende bloemisten. Dat kan slimmer en goedkoper. Ook bleek uit de analyse dat we best veel communicatiekosten maakten. Het zegt niets over goed of fout - we geven bijvoorbeeld ook veel geld uit aan onderhoud en daar zijn we zelfs trots op - maar het maakt wel een onderzoeksvraag los bij de budgethouders. Waar geef ik mijn geld aan uit, is het noodzakelijk en logisch?"



Dorothee Jansen - Van Leeuwen

Paul van Minnen

## Metten is weten

Vergelijken - metten is weten - is goed, vinden Paul en Dorothee, en zien een parallel tussen het eigen kostenbewustzijn-programma en de Aedes benchmark. "Met dien verstande dat de Aedes benchmark focus legt op bedrijfslasten en de status die je ermee haalt," duidt Dorothee het verschil. "Een A-status zegt niet of je 'goed of slecht' bent. Wij hebben niet als doel om een AA-corporatie te worden, maar zien ons kostenbewustzijn-programma veel meer als een voortdurend leerprogramma. We houden roadshows door het bedrijf en doen quizzes om kostenbewustzijn op niveau te krijgen en te houden. Bewustwording leidt niet altijd tot besparing, maar het is belangrijk dat iedereen zich bewust is van wat ze doen met hun tijd, geld en middelen. Niet alleen onze bestuurders en de managers, maar vooral de 150 andere medewerkers. Want kleine beetjes maken grote verschillen."

## Bijvangst

Resultaten zijn er, ook al zien Paul en Dorothee de daadwerkelijke kostenbesparing als bijvangst van het kostenbewustzijn-programma. Sinds de start van het programma in 2015 zijn de bedrijfslasten met ruim honderd euro gedaald naar 822 euro per vhe. Lagere huisvestingskosten, een scherper ingekocht schoonmaakcontract en ICT-contract, het zijn allemaal voorbeelden van bewust inkopen en geld uitgeven. Op de vraag

of toeleveranciers de 'kostenbewust-lijn' lijden, zegt Paul: "We besteden veel aandacht aan de relatie met onze toeleveranciers en de onderhandelingen doen we hoffelijk, maar zakelijk. Het mooie is dat onze toeleveranciers ook begrip hebben voor ons programma en er actief in meedenken. Het is vooral kritisch zijn in wat je wel en niet doet."

## Ingrediënten van succes

Op de vraag de ingrediënten van het succes van het kostenbewustzijn-programma te duiden, wijst Paul resoluut naar zijn collega Dorothee. "Zorg ervoor dat de persoon die het programma leidt kan inspireren en motiveren. Kostenbewustzijn is echt een beweging die je op gang moet krijgen en daar is mijn collega in geslaagd." Dorothee - plots met wat meer kleur op de wangen - voegt toe: "Het helpt ook dat onze bestuurder geen targets heeft opgelegd. Ik denk dat een strakke focus op targets creativiteit kan doen verlammen. Bovendien voelt een medewerker een target minder in zijn dagelijkse doen en laten. Door de verantwoordelijkheid voor kostenbewustzijn laag in de organisatie te beleggen, maak je het persoonlijk en kan iedereen meedoen. Medewerkers worden daarmee in hun kracht gezet en dat is misschien wel hoofdvangst van dit programma. De beweging in de organisatie, de successen: blijf dat ook voortdurend delen. Communiceer en laat zien dat je aan het besparen bent." ■