



Thom Wolters (De Veste):
**Generiek waar het kan,
 maatwerk waar het meerwaarde heeft**

Sinds anderhalf jaar maakt Woningstichting De Veste uit Ommen een transformatie door naar 'warme, digitale corporatie'. In andere woorden: meer focus op de huurder en minder op de stenen. CorporatieGids Magazine ging daarover in gesprek met Manager Ondersteuning Thom Wolters: "De digitalisering van de onderhoudsprocessen is daarbij een belangrijk onderdeel om onze doelen te bereiken."

De nieuwe visie van De Veste vloeit voort uit de oude gedachtegang, die gericht was op efficiency in de bedrijfsvoering. "Dat is door onze vorige directeur-bestuurder bijna tot perfectie verheven," begint Thom het gesprek. "Hoewel de efficiency nog erg wordt gewaardeerd, is het neveneffect dat de mensen in de huizen op de tweede plaats kwamen. Wij leverden toen wel maatwerk, maar alleen wat wij nodig vonden. Sinds eind 2015 - mede ingegeven door de komst van onze nieuwe bestuurder Janine Gerards-Godderij eind 2014 - gaan wij weer het gesprek aan met de huurders, en proberen wij in te spelen op hun behoeften."

Standaardiseren

Om zowel de efficiency als bewonerstevredenheid hoog te houden, is digitalisering volgens Thom essentieel. "Als je allebei wilt, kost dit tijd en geld. Dan moet je op andere plekken standaardiseren. Zo houd je middelen over die je vervolgens kunt besteden aan het beter van dienst zijn van je huurder. Het optimaliseren van de bedrijfsvoering en grotere focus op de huurder zijn voor ons dan ook inherent aan elkaar."

Thom wijst naar verduurzaming als voorbeeld van hoe de 'warme corporatie' beter tot uiting komt. "Als wij vroeger ons bezit verduurzaamden, maakten wij een uitvoeringsplan waarin werd vastgelegd hoe, wat en wanneer iets werd aangepakt. 'De labels moeten beter', was dan de rechtvaardiging. Maar er werd niet aan de huurder gedacht. Nu gebruiken wij verschillende tussenstappen. Eerst gaan we met de huurder in gesprek om te kijken op welke veranderingen ze wachten. Dat kan met verduurzaming te maken hebben, maar bijvoorbeeld ook met asbest waar ze zich zorgen over maken of een raam die beter niet naar binnen maar naar buiten open kan slaan. De standaardoplossingen waar we vroeger altijd gebruik van maakten zijn niet meer de regel; wij proberen steeds meer de wens van de huurder mee te nemen in de besluitvoering en hen het gevoel te geven dat ze worden gehoord."

Revolutie en evolutie

De cultuuromslag van De Veste ging niet over een nacht ijs, legt Thom uit. "Wij zijn eigenlijk van het ene kant van het spectrum naar het andere gegaan. De omslag was groot, en daarom spreken wij meer van 'revolutie en evolutie'." De revolutie slaat vooral op de veranderende taken van sommige werknemers. "De organisatie is daardoor helemaal anders ingericht, waardoor sommige medewerkers die voorheen gericht waren op efficiency nu vanuit die warme gedachte zijn gaan werken. Dat is een grote switch die verankerd moet worden binnen onze organisatie: de evolutie."

Generiek waar het kan

De oude visie waarin 'alles wat afwijkt van de standaard doen we niet' is dan ook niet meer terug te vinden bij De Veste. Thom: "Wij gaan nu meer uit van 'generiek waar het kan,



maatwerk waar het meerwaarde heeft. Door te automatiseren blijven we een efficiënte corporatie. Dat biedt ruimte voor maatwerk zonder dat onze bedrijfslasten sterk stijgen."

Gezicht geven

Eén van de onderdelen waar De Veste haar efficiency wil vergroten, is in haar onderhoudsproces. "Wij wilden het onderhoudsproces persoonlijker maken en een gezicht geven. Een medewerker die bijvoorbeeld weet wie je bent en wat je eerder hebt gevraagd. Om dat te kunnen doen, moet je wel automatiseren. Onze woonconsulenten zijn daarbij ons single point of contact, aan wie huurders de meest uiteenlopende vragen kunnen stellen. Systemen ondersteunen hen door bij huurdersvragen stapsgewijs door de processen te lopen. Zo kunnen ook medewerkers die wellicht iets minder kennis hebben van een onderwerp de huurder op de juiste manier helpen."

Lagen om de kern

Bij de automatisering heeft de corporatie gekozen voor verschillende oplossingen die als 'laag' om haar ICT-kern liggen. "Onze nieuwe visie bracht nieuwe ICT-wensen met zich mee. We wilden echter niet voor een nieuw ERP-systeem kiezen omdat we dan nogmaals anderhalf jaar 'naar binnen gericht' zouden zijn. We hebben ons bestaande ERP-systeem van NCCW geoptimaliseerd en oplossingen die wij als laag over het systeem konden leggen toegevoegd."

Flexibel

De Veste maakt bij haar onderhoudsproces gebruik van zowel een eigen dienst als een groep externe aannemers. "Daarbij hebben wij vanuit het perspectief van de huurder geredeneerd," legt Thom uit. "Uit onderzoek bleek dat de huurder het prettig vindt dat 'de corporatie' langskomt. Korte reparaties worden daarom door onze eigen mensen uitgevoerd. Bij langer onderhoud - zoals mutaties die soms twee weken kunnen duren - worden de aannemers ingeschakeld."



Voor beide partijen is het onderhoudsproces nu ook volledig gedigitaliseerd met de Corporatie Cloud van NCCW.

“De eigen dienst hoeft niet meer op papier te werken, maar handelt een bon digitaal op een tablet af. Dat betekent ook dat wij makkelijk in de planning kunnen schuiven. Komen ze een extra probleem tegen? Dan kunnen ze het flexibel oppakken, waarna de planning wordt overgenomen door een andere werknemer die tijd over heeft.” Ook de aannemers kunnen zelf in de systemen van De Veste aangeven wat de status is van een reparatie. “Daarbij kan extra informatie door worden gegeven, bijvoorbeeld dat de huurder niet thuis was of dat er extra onderdelen nodig zijn.”

Ketensamenwerking

Volgens Thom wil de corporatie de komende tijd aandacht besteden aan het verder realiseren van goede ketensamenwerking. “De laatste achttien maanden hebben wij de aandacht op de klant gelegd, wat mij betreft zijn de leveranciers de komende periode aan de beurt. Bij sommige aanbestedingen doen wij dit al, bijvoorbeeld op basis van design en build. Wij gebruiken de kennis van de markt om tot een goede oplossing te komen. De komende tijd willen wij hier verdere stappen in zetten.”

Meerwaarde voor de huurder

Huurders moesten volgens Thom wel wennen aan een ‘warme corporatie’. “In Enschede was dat iets minder het geval omdat de studenten sneller doorstromen, maar in het Vechtdal en op Terschelling duurde het even. De huurders waren afwachtend en waren niet gewend dat wij wat met hun input zouden doen. Het duurde even voordat wij dat vertrouwen hadden gekregen van de huurders.

Op de vraag of Thom een voorbeeld kan geven hoe De Veste meer rekening houdt met haar huurders, antwoordt hij:

“Wij hebben onlangs een seniorencomplex in Raalte gerenoveerd. Dit gebouw is oorspronkelijk gebouwd door Zusters van Liefde, later gebruikt als ziekenhuis en wordt nu bewoond door met name senioren met somatische en psychogeriatrische problemen. We hebben samen met de zorginstelling intensief gepraat over wat het beste is voor de mensen die er wonen. Dan kom je bij hele specifieke dingen uit waar je eerst niet aan zou denken. Zo blijken demente mensen minder goed te kunnen zien, wat een probleem oplevert wanneer ze naar het toilet gaan. Ze zien het contrast niet tussen de witte wc-bril en wc-pot en raken daardoor gestresst. Daarom hebben wij zwarte brillen geïnstalleerd. Ook zagen wij tijdens de rondleiding een patiënt die constant voor een deur zat en naar buiten wilde. Dat mocht niet, maar omdat die deur er was, was er voor hem constant het verlangen. In de renovatie hebben wij de deur meegenomen in de wandafwerking en is het voor de visueel beperkte bewoners niet meer te onderscheiden. Het welzijn



van die bewoner is nu verbeterd. Dat zijn kleine dingen die veel meerwaarde leveren voor onze huurder.”

Warme corporatie

Andere corporaties die meer focus op de huurder willen leggen, moeten volgens Thom overstappen van procesdenken naar actiedenken. “Procesdenken is veel uitgaan van standaarden en denken vanuit wat voor de corporatie het beste is. Actiedenken is 180 graden anders, waarbij je begint met een casus. Je kijkt waar de huurder tegenaan loopt en wat verbeterd kan worden. Als je dit een paar keer doet kom je patronen tegen, en zie je waar de obstakels in je bedrijfsvoering zitten. Uiteindelijk helpt dit je denken vanuit het perspectief van de huurder, en verander je vanzelf richting een warme corporatie.” ■