

Bert Schipper (Welbions):
Meer kwaliteit leveren door efficiënter en uniform te werken

Het vergroten van efficiency en meer uniformiteit in onderhoudswerkzaamheden. Met die doelen richt woningcorporatie Welbions uit Hengelo zich op de toekomst. Aan de grondslag hiervan ligt de optimalisatie van het gehele onderhoudsproces. Hoe ziet 'het onderhoud van morgen' eruit? **Bert Schipper** – Manager Wonen bij **Welbions** – geeft antwoord.

In 2014, vijf jaar na de fusie tussen St. Joseph en HBS Ons Belang, begon het project 'Welbions toekomstgericht'. Onder deze noemer werkt de corporatie aan het efficiënter maken en kwalitatief verbeteren van haar organisatie. Ook in de onderhoudsprocessen. "De fusie tussen St. Joseph en HBS Ons Belang leidde tot verschillende werkwijzen binnen de organisatie die uniform gemaakt moeten worden," begint Bert. "Tegelijkertijd sloeg de verhuurdersheffing een enorm gat in onze investeringscapaciteit. Door efficiënter en uniform te werken kunnen wij meer kwaliteit bieden aan onze huurders."

Cv-ketels

Bert legt uit dat door het hanteren van verschillende werkwijzen niet een optimum kon worden bereikt. "Een goed voorbeeld daarvan was het onderhoud aan cv-ketels. Dit werd deels door eigen onderhoudsvakmensen opgepakt en deels door twee verschillende comakers. Door dit volledig te outsourcen naar één partij, werken we op een uniforme manier en hebben we bovendien een flink financieel voordeel weten te behalen."

Uitbesteden of niet

In de optimalisering van de onderhoudsprocessen heeft Welbions veel gekeken naar de balans tussen een eigen onderhoudsdienst en het uitbesteden naar de markt. "Door het proces slanker in te richten en meer te digitaliseren hebben we de overtuiging dat we het 'hit-and-run'-werk en kleinere mutatieopdrachten beter zelf kunnen doen dan dit uit te besteden. Daarnaast wordt het reparatieonderhoud erg goed gewaardeerd door onze huurders, wat positief bijdraagt aan de huurderstevredenheid. Overigens is de essentie van efficiënt onderhoud in onze ogen dat een klus in één keer

inkoop. Bert: "Wij zijn van meerdere partijen naar één leverancier gegaan die de inkoop van al ons materiaal verzorgt. Het magazijn is daarmee opgeheven. De voorraad bevindt zich in de bus waarvoor de vakman zelf verantwoordelijk is. Het verbruik wordt direct digitaal vastgelegd en de bus wordt de volgende dag weer bevoorrad. De voorraad is daardoor afgestemd op het verbruik."

Voorkomen van fouten

Welbions heeft daarna gekeken naar het optimaliseren van het verhuurmutatieproces, onder andere door het te digitaliseren. "De rol van ICT wordt alleen maar groter binnen ons onderhouds- en verhuurmutatieproces. Digitalisering beperkt het aantal administratieve handelingen en zorgt ervoor dat gegevens maar eenmalig hoeven te worden vastgelegd. Daardoor worden fouten voorkomen." Daarbij heeft de corporatie ervoor gekozen in de meeste gevallen geen eindinspectie meer te doen bij de oplevering van de woning. "Per mutatie kijken wij nu naar de kwaliteit van de woning en de vorige bewoner. Wanneer de kwaliteit goed genoeg is – onze technische woonconsulent beslist dat – en de vorige bewoner geen verkeerd woongedrag heeft vertoond, verwachten wij dat de oplevering geen problemen oplevert. Wij voeren dan geen eindinspectie uit."

Aannemersportaal en prijzenboek

Centraal in het ICT-landschap van het verhuurmutatieproces staat het Woning Opname Systeem (WOS) van Movin'U. "Wij zijn begonnen met het gebruik van de module Verhuizing," legt Bert uit. "Woningen worden bij de voorinspectie digitaal opgenomen en vastgelegd in het geautomatiseerde systeem. Opdrachten worden digitaal doorgezonden naar de eigen onderhoudsdienst of naar de comakers via het aannemersportaal. Wij hebben hier vervolgens het Prijzenboek van Movin'U aan gekoppeld, waardoor de prijzen bij de opdrachtverstrekking vastliggen. Dit jaar maken wij ook de stap naar de modules Inspectie, Renovatie en Oplevering van Movin'U. Dit biedt ons de mogelijkheid om renovaties per complex eenmalig vast te leggen en organisatiebreed te kunnen gebruiken."

Dichter bij het proces

In de optimalisatie van de onderhoudsprocessen heeft Welbions de keuze gemaakt om de aannemer meer bij het proces te betrekken. "Bij het mutatieonderhoud wordt de woning samen met de aannemer en installateur doorgelopen en de werkzaamheden vastgelegd," licht Bert de nieuwe situatie toe. "Hierdoor wordt de kennis van alle partijen optimaal benut. Eventuele onvoorziene werkzaamheden worden tijdens het werk afgestemd. Voorheen werd er als het ware een blanco opdracht gegeven en waren de uit te voeren werkzaamheden en de prijs niet vooraf bekend. Nu we in de keten samenwerken, vindt er een betere afstemming plaats, en weten wij vooraf tegen welke prijs de opdracht wordt uitgevoerd."



wordt opgelost, en dat de administratieve werkzaamheden voor vakmensen tot een minimum wordt beperkt. Ons doel is dat 95 procent van de opdrachten zonder vervolgoopdracht worden uitgevoerd."

In één keer

Om opdrachten in één keer uit te kunnen voeren, begon Welbions met de optimalisatie en digitalisatie van materiaal-

Meer verantwoordelijkheid

Op de vraag wat de visie van Welbions is op ketensamenwerking, vertelt Bert: "Ketensamenwerking blijft een enorm breed begrip. De meest vergaande variant is je verantwoordelijkheden, bevoegdheden en de daarbij behorende budgetten delegeren aan comakers: een regiecorporatie. De vraag is of je zo ver moet gaan, maar dat de comakers meer een verlengstuk van onze organisatie worden – en daardoor meer verantwoordelijkheden krijgen – staat buiten kijf. Aan de andere kant: het direct contact hebben met onze eigen huurders blijven wij erg waardevol vinden."

Koppeltjes

In de praktijk maakt Welbions nu gebruik van 'aannemer-koppels'. In andere woorden: een vast duo van bouwkundige aannemer en installateur. "We geven de partijen de kans om mee te groeien en zich waar nodig te verbeteren door met iedereen een contract af te sluiten voor vier jaar. Deze partijen zijn onderverdeeld in vaste 'kavels', en dat geldt voor dagelijks- en planmatig onderhoud. Hierdoor wordt door de co-makers kennis opgedaan van de complexen en weet men na verloop van tijd exact wat er van hen gevraagd wordt."

"Wij werken daarbij met zes kavels, alleen leert de ervaring dat dit bij mutatieonderhoud te veel is. Hierdoor is er geen constante werkstroom naar de comakers en dat maakt het inplannen van werkzaamheden moeilijk te organiseren. De komende periode zullen wij dit blijven evalueren en doorontwikkelen, bijvoorbeeld door met minder partijen te werken of de kavels anders in te delen."

Uniform onderhoud

Op dit moment werkt Welbions aan de optimalisatie van het planmatig onderhoud. "Het werk uniform uitvoeren tegen vaste prijzen is hierbij erg belangrijk," legt Bert uit. "Een badkamerrenovatie bij mutatieonderhoud of planmatig onderhoud in hetzelfde complex is exact gelijk. Hierdoor wordt ook een verdere samenwerking tussen de teams van planmatig- en dagelijks onderhoud beoogd. Gezamenlijk wordt de basis-kwaliteit bepaald. Dit kan later als template gebruikt worden bij bijvoorbeeld een 'spijtoptant' of een woningmutatie."

Meer dan energie alleen

Daarbij staat het onderwerp duurzaamheid ook hoog op de agenda. "De komende jaren vormt dit zelfs het speerpunt van ons beleid. Wij willen hierbij de 'Trias Energetica' toepassen: eerst wordt de energievraag teruggedrongen en daarna of daarbij wordt de energielevering verduurzaamd." Duurzaamheid gaat echter verder dan energie alleen, legt Bert uit. "Bijvoorbeeld het toepassen van circulaire componenten. Vragen als 'hoe duurzaam is het materiaal dat we toepassen' en 'zijn wij als medewerkers wel bewust bezig met duurzaamheid' hebben bij de optimalisatie van de processen niet direct aandacht gehad. Dit jaar gaan wij sowieso in overleg met onze materiaalleverancier om het duurzaam materiaalgebruik aan de orde te stellen. Verder werken wij aan een programma om



de bewustwording – zowel bij huurders als medewerkers – te vergroten."

Voortdurend in beweging

De optimalisatie van de onderhoudsprocessen uit 'Welbions toekomstgericht' is dan ook zeker nog niet afgerond, sluit Bert af. "Een organisatie is voortdurend in beweging en dat geldt zeker voor een woningcorporatie die continu wordt beïnvloed door haar omgeving. Daarbij hebben wij te maken met onze klanten die ook het nodige van ons verlangen. Dat vraagt om constante aandacht en bijsturing. Naast duurzaamheid willen wij de komende jaren ook aandacht besteden aan onze klantdienstverlening. Door middel van 'klantreizen' zullen wij onze klantprocessen tegen het licht houden en daar waar nodig verbeteringen toepassen. Want hoewel uniformiteit in onderhoud ons veel goed heeft gedaan, moet maatwerk altijd een mogelijkheid blijven." ■