

Arthur Frieser (Andersom):
**Digitalisering is van iedereen
 in de organisatie**

De afgelopen jaren is 'meer met minder doen' en efficiënter werken een steeds grotere rol gaan spelen in de corporatiesector. Een groot aandeel daarin was weggelegd voor digitalisering van werkprocessen en dienstverlening.

Leidt digitalisering per definitie tot betere dienstverlening? En heeft digitalisering altijd het gewenste effect op de bedrijfsvoering, mensen en processen?

Een gesprek met Arthur Frieser, directeur van adviesbureau Andersom.

Zijn corporaties anno 2018 niet 'uitgedigitaliseerd'?

Nee zeker niet, we staan misschien zelfs pas aan de vooravond. Waar het voorheen vooral ging over de basisprocessen en de basissystemen, grijpt digitalisering nu juist om zich heen. Robotisering (échte volledige automatisering van processen),

virtual reality (een digitale rondleiding door de woning), augmented reality (door je smartphone 'in' een cv-ketel kijken en zien welk onderdeel onderhoud nodig heeft), Internet of Things (vanaf je tablet, telefoon of kantoor digitalisering in de woning zien en aansturen) en zelfsturende systemen (auto's)

gaan ook in onze sector zichtbaar worden. Ik verwacht ook grote ontwikkelingen met big data om klant- en zoekgedrag te analyseren en om bijvoorbeeld de meerjaren onderhoudsplanningen te optimaliseren. Het laat zich raden wat de impact van 3D- of 4D-printen en neuro- en nanotech op onze sector gaan hebben.

En als het over stappen gaat: we zien dat het thema informatiemanagement en digitalisering de directiekamer binnenwandelt. Corporaties worden zich ervan bewust dat het belangrijk is, dat ze er meer van afhankelijk zijn en dat digitalisering om ons heen ook wat doet met de klantverwachtingen.

Bij welke processen zien jullie vooral kansen liggen bij digitalisering?

Een goed voorbeeld is het vastgoed- en onderhoudsproces. Bijvoorbeeld met virtual reality: hiermee kun je een woning digitaal van binnen kijken op kantoor, zelfs als deze nog gebouwd moet worden. Andere ontwikkelingen met het eerdergenoemde augmented reality bieden ook kansen, maar iets dichterbij gaat bijvoorbeeld BIM de sector ook helpen bij vastgoedontwikkeling in de keten en bijvoorbeeld blockchain misschien wel bij het betalingsverkeer.

Heeft digitalisering vooral invloed op de bedrijfsvoering, mensen of processen?

Het makkelijkste antwoord is het heeft impact op alle drie. Maar vanuit onze visie zijn het uiteindelijk de mensen die bepalen, zowel wat de meerwaarde is als de mate waarin er sprake is van impact. Een geweldige innovatie of een geweldig systeem dat niemand gebruikt heeft geen impact. Ik geloof dat de digitalisering de fysieke muren van de corporatie meer en meer zal slechten. We zijn straks allemaal digitaal verbonden, met elkaar, met apparaten en met informatie. Dus ook bedrijven onderling. Die ontwikkeling – Connected Reality – betekent dat woningcorporaties en hun medewerkers onderdeel zullen worden van een informatienetwerk.

Hoe richt je een 'digitale corporatie' goed in?

Het is vooral zaak dat je als organisatie ervoor kiest om je ervoor open te stellen, en daarbij rekening houdt met beveiliging. Grotere corporaties kunnen experimenteren en doen dat al deels, middelgrote corporaties haken aan en kleine corporaties volgen over het algemeen. Maar digitalisering compleet negeren lijkt mij een grote misser. Zorg er dus voor dat er in de organisatie een functie of rol is die zich bezighoudt met digitalisering en de impact op de bedrijfsvoering en dienstverlening.

Is digitalisering voor efficiënte dienstverlening een vereiste?

Digitalisering van dienstverlening is eigenlijk een tegenstelling in zichzelf. De echte dienstverlening vindt plaats tussen mensen.

En dat blijft, altijd. De persoonlijke ontmoeting, de gastvrije houding en de zichtbaarheid bij mensen thuis, daar zit het onderscheidend effect. Digitalisering van dienstverlening betekent dat je de huurder de mogelijkheid biedt om op een voor hen prettig moment en plaats zaken te doen met de corporatie. Dat is een dienst op zich. In onze ogen bestaat die in veel gevallen naast de persoonlijke interactie en eventueel aan de telefoon, maar de klant kiest. Ben je een studentenhuisvester, dan zal een veel groter percentage van je nieuwe huurders het digitale kanaal gebruiken. Ben je een kleine corporatie in een landelijk gebied, dan zal digitalisering van de dienstverlening leiden tot een gedeeltelijke verschuiving van bijvoorbeeld telefoon naar het portaal. Aangezien we zien dat onze wereld digitaliseert, lijkt het bijna een vereiste dat ook de corporatie digitale dienstverlening omarmt.

Leidt digitalisering per definitie tot betere dienstverlening?

Nee, niet per definitie. In bepaalde processen leidt het tot standaardisatie en controleerbaarheid. Maar wat is beter? Beter bepaalt de klant, toch? Wat ons betreft is het beter als de klant er waarde aan ontleent en dat het bijdraagt aan bedrijfsdoelen zoals efficiency. Ik denk wel dat de digitalisering voor veel bewustwording zorgt over hoe je dingen doet in klantprocessen, en dus ook hoe je dingen simpeler of slimmer kan doen.

Hoe zorg je ervoor dat digitalisering tot zijn recht komt?

Digitalisering beïnvloedt de processen en daarmee de bedrijfsvoering. Processen gaan anders en sneller. Maar de grootste impact ligt op mensen, en daar ligt wat ons betreft de grootste succesfactor. Digitalisering moet 'omarmbaar' zijn voor medewerkers en huurders. Het komt het meest tot zijn recht als mensen die ermee te maken krijgen het maximale eruit weten te halen.

Hoe ondersteunt Andersom corporaties bij digitalisering?

We ondersteunen hen bij visie- en beleidsvorming rondom digitalisering, de positionering van informatiemanagement, keuzevraagstukken van pakketten en oplossingen en bij de implementatie en borging. Ook helpen wij bij de verbinding van digitaliseren met dienstverlening, ofwel online dienstverlening.

Het omarmen van digitalisering is volgens ons het belangrijkste devies. Verken het en onderken het strategische belang. Dat betekent er aandacht aan besteden op managementniveau en als je een project doet, hier tijd en middelen voor vrijmaken. Digitalisering is niet meer iets van alleen ICT, maar van iedereen in de organisatie. ■