

Woonruimteverdeelbarometer 2019: Handvol automatiseerders heeft handen vol

Erwin Zwijnenburg: Focus op klant-enthousiasme draagt bij aan efficiency

Eric de Ceuster: Gezamenlijk ICT-landschap om kosten te besparen en continuïteit te borgen

Tamara Post: Lean is gezond verstand in een aantrekkelijk jasje

CORPORATIEGIDS

STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING EN ICT MAGAZINE

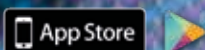
10^e JAARGANG | NUMMER 1 | APRIL 2019

A portrait of Linda Sas (Ymere), a woman with short, wavy blonde hair, wearing a blue turtleneck and a patterned blazer. She is smiling slightly and looking towards the camera.

Agile werken

Linda Sas (Ymere):

Agile zit nu in de genen van de organisatie



ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA)

HAAL DE ROBOT
UIT DE MENS

RPA is een innovatieve ontwikkeling die bedrijven in staat stelt hun processen verder te automatiseren, zonder dat aanpassingen aan de ICT systemen nodig zijn. Binnen de corporatiebranche wordt deze technologie inmiddels succesvol toegepast.

Denk aan het geautomatiseerd uitvoeren van repetitieve taken, de gegevensuitwisseling tussen applicaties, geautomatiseerd testen, het automatisch doorzoeken van systemen en nog veel meer!

Ook bij **VVA-informatisering** zetten we volop in op RPA. Dat doen we samen met onze Student Consultants van **Innovatisering**.

Nieuwsgierig en wil je meer weten over RPA? Of heb je een interessant vraagstuk waarbij RPA mogelijk een oplossing biedt? Neem dan gerust contact op voor een vrijblijvend gesprek!



Innovatisering.nl



m.musters@vva-informatisering.nl



06 – 57 58 23 31



Agile zit nu in de genen van de organisatie
Linda Sas, Ymere

4



Gezamenlijk ICT-landschap Eric de Ceuster,
Woongoed Middelburg

24

**Vooruitgang**

Woningcorporaties hebben de afgelopen jaren grote stappen gezet rondom professionalisering. En dat zie je terug in de doelen van corporaties: het moet efficiënter, makkelijker, duurzamer én klantvriendelijker.

De doelen staan helder op papier, maar hoe staat het met de route daar naartoe? Dat pad is vaak een stuk minder goed belicht. Ga je voor een vergaande samenwerking met je ICT-partners of zoek je juist nauwe samenwerking met collegacorporaties? En moet je een organisatie zo lean en agile mogelijk inrichten, of blijkt na jarenlang digitaliseren de oude manier van werken zo gek nog niet te zijn voor de huurder?

Corporaties willen vooruitgang boeken en om dat te kunnen doen is kennis onmisbaar. Op 16 april aanstaande organiseren wij daarom voor de zesde keer de CorporatieGids LIVE Kennisdag, ditmaal in het Van der Valk hotel in Vianen. Het is dé voorjaarsupdate voor de corporatieprofessional om in één dag kennis op te doen over uiteenlopende onderwerpen. Nog niet aangemeld? Bekijk het programma op pagina 30 en 31. Tot dan!

Veel leesplezier toegewenst,

Paul Tuinte en Martin Barendregt



Handvol automatiseerders heeft handen vol
Woonruimteverdeeldbarometer

9



Lean is gezond verstand in aantrekkelijk jasje
Tamara Post, Eigen Haard

34



Focus op klantenthousiasme
Erwin Zwijnenburg, Woonkracht10

16



Op hoge snelheid innovatie opschalen
Martin Holwerda

48

- 14 Klant leidend maken in proces- en datageoriënteerde organisatie
- 21 Organisatie van binnen en buiten vernieuwen
- 29 CorporatieGids LIVE: jaarlijkse kennisinjectie
- 33 Column: Wat is een corporatie waard?
- 38 Zoveel mogelijk klantvragen afhandelen in één digitaal portaal
- 41 Documentmanagement optimaliseren als eerste stap
- 45 Risicomanagement leuker én nuttiger maken
- 51 Professional zelfstandig laten sturen met BI
- 54 Managementsteun voorwaardelijk voor informatiebeveiliging
- 58 Column: Afkalvende sociale huursector

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

Uitgevers: Paul Tuinte en Martin Barendregt
Eindredactie: Paul Tuinte en Johan van den Beld
Vormgeving/opmaak:
Musa bureau voor ontwerp, Teteringen
Druk: Joh. Enschedé, Amsterdam
Coverfoto: Linda Sas (Ymere)

©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.

Linda Sas (Ymere):

Agile zit nu in de genen van de organisatie

Een traditionele organisatie agile laten werken én gelijktijdig een nieuw ERP-systeem agile implementeren. Is dat een recept voor een giftige cocktail of juist de perfecte mix? We vroegen het aan **Linda Sas**, directeur Concernzaken bij **Ymere** en overtuigd 'fan van agile'. Een gesprek over de olievlekmethode als Haarlemmerolie in de transitie naar een wendbare organisatie.

Linda trad zes jaar geleden in dienst bij Ymere als directeur Concernzaken en is vanuit de directieraad opdrachtgever voor IT-projecten. Met het containerbegrip agile heeft Linda niet zoveel, maar met de werkwijze waarmee in korte tijdsbestekken naar doelen wordt gesprint des te meer. "Ik ben bij mijn vorige werkgever KPN echt fan geworden van deze werkwijze." Dat Ymere geen KPN is, staat buiten kijf. En dat is ook precies wat er misgaat wanneer wordt geprobeerd om agile als een mal over traditionele organisaties heen te leggen, zegt Linda. "Ik geloof niet in traditionele organisaties die roepen dat ze 'vanaf morgen agile gaan werken'. Dat is hooguit aan start-ups besteed."

Wendy

Op de vraag hoe ze agile binnen Ymere heeft geïntroduceerd, zegt ze: "Wij noemen het intern Wendy, wat staat voor wendbaar Ymere. Een succesvolle aanpak schuilt onder meer in de toegepaste olievlekmethode. Ik heb afdelingen betrokken, Continu verbeteren en HR gemobiliseerd en het in gezamenlijkheid aangepakt. Vervolgens zijn we klein begonnen en hebben we in ieder proces één project agile gedaan."

Waterval

In haar missie stuitte Linda soms op weerstand. "Een collega was gewend om projecten via de watervalmethode te managen en had zijn bedenkingen over agile. Hij is het toch agile gaan doen en is nu één van de grootste ambassadeurs in onze organisatie. Het in sprints en korte cycli werken en resultaten reviewen levert producten op waar je blij van wordt."

Olievlekjes

Op verschillende plaatsen in de organisatie ontstonden zo olievlekjes die inmiddels zijn uitgevloeid over de gehele organisatie. "Dat betekent niet dat we op iedere plaats in de organisatie op dezelfde manier werken. Het gaat om de juiste mindset en het besef dat je deel uitmaakt van een snel veranderende wereld. Lean, agile of gezond boerenverstand: we kiezen de methode die het beste bij de situatie past."

Agile werken

Inmiddels is driekwart van alle medewerkers getraind in agile werken. "Agile doe je niet erbij, het is echt onderdeel van onze manier van werken. Dat geldt ook voor mijn collega-bestuurders, de één had vooraf meer op met agile dan de ander, of het niet 'oude wijn in nieuwe zakken' was. Maar het mooie is dat ik wel het vertrouwen kreeg om ermee aan de slag te gaan. En leuk om te zien dat collega-bestuurders ook in reviews zitten van opgeleverde producten. Iedere vier weken zien ze de voortgang, dat motiveert enorm."

Huzarenstuk

Agile of Wendy, feit is dat Ymere inmiddels kan terugkijken op een groot aantal agile geïmplementeerde vernieuwingen, met als huzarenstuk het nieuwe ERP-systeem, Tobias AX van Aareon. "Ons vorige ERP-systeem – ik werkte hier toen

nog niet – is destijds met minimale betrokkenheid van medewerkers geïmplementeerd. Dat is denk ik mede debet geweest aan het feit dat het nooit goed uit de verf is gekomen. Ik wilde daarom ditmaal tien tot vijftien procent van alle medewerkers betrekken. Deze groep collega's heeft eerst een agile training gehad, evenals de externe programma-manager die ik had aangetrokken om de implementatie te begeleiden." Bijzonder is dat ook alle medewerkers van Aareon die bij de implementatie zouden worden betrokken, eerst de agile training hebben gevolgd. Volgens Linda succesbepalend. De getrainde medewerkers van Ymere en Aareon werden verdeeld over 26 scrumteams, die onder leiding van product owners op de diverse implementatie-onderdelen aan de slag gingen.

BAB

Ook werd er vanuit de agile organisatie een zogenaamd 'backlog advisory board' (BAB) met product owners ingericht, die op cruciale momenten knopen kon doorhakken. "In het begin zorgde dit voor gedoe, bijvoorbeeld wanneer een product owner niet op tijd opleverde. Dat zorgde dan in andere scrumprojecten weer voor vertraging. Toen we een interne projectleider toevoegden en mijn mede-opdrachtgever



– directeur Verhuur en Wonen Eric van Kaam – toetrad tot de BAB en de groep voorzat, begon het te stromen. Het unieke

- > **16 april**
- > **CorporatieGids LIVE Kennisdag**
- > **Keuze uit ruim 40 kennissessies**
- > **Aanmelden op corporatiegids.nl**
- > **Locatie: Van der Valk Hotel Vianen**

CORPORATEGIDS LIVE 2019

KENNISDAG VOOR WONINGCORPORATIES



is dat de directieraad van Ymere gedurende de implementatieperiode van twaalf maanden niet eenmaal beslissingen heeft hoeven nemen. Ze hebben altijd het BAB-advies overgenomen. Daar ben ik erg trots op.”

Experience rooms

Grote betrokkenheid van medewerkers, agile opleiden én werken en veel communicatie zijn volgens Linda ingrediënten voor de succesvol verlopen implementatie. Over dat laatste zegt ze: “We hadden experience rooms ingericht waar medewerkers op laptops alvast kennis konden maken met de software. Alle medewerkers zijn langsgeweest, wat duidt op grote betrokkenheid.” Een aantal sessies was ook verplicht, erkent ze. Via blended learning konden medewerkers kiezen uit verschillende opleidingsvarianten die het beste bij hen paste.

Tijdje ‘even niks’

Voorafgaand aan de implementatie van het nieuwe ERP-systeem heeft Ymere 200 andere projecten met een IT-component stopgezet. “Agile of niet, een implementatie is een enorme belasting voor je organisatie. Een tijdje ‘even niks’ ernaast is dan fijn. Nu we sinds januari van dit jaar operationeel zijn, zie je dat er weer ruimte ontstaat om projecten op te pakken. We hebben een portfolioraad die beslist wat wel en niet doorgaat. Beschikbaarheid van capaciteit is voorwaardelijk.” Saillant genoeg heeft het stopzetten van de projectenlijst en nog eens kritisch bekijken ertoe geleid dat 70 projecten blijvend zijn geschrapt.

Van maatwerk naar standaard

Bij de implementatie van Tobias AX was het uitgangspunt: geen maatwerk, zegt Linda. Op de vraag of dat stand heeft gehouden, vertelt ze: “Ik had veertig uitzonderingen op de standaard verwacht, maar het waren er uiteindelijk nul. Daarbij moet ik wel erkennen dat wat normaal gesproken maatwerk zou zijn geweest, door Aareon – kritisch getoetst – onderdeel is gemaakt van de standaard.”



Piep-systeem

Ook werd afscheid genomen van tientallen applicaties. “We hebben gekeken welke ‘onmisbare’ applicaties niet

of nauwelijks waren gebruikt in het afgelopen jaar. Daarop hebben we het piep-systeem toegepast: de applicaties zijn gewoon uitgezet totdat een medewerker begon te piepen. Dat gebeurde niet of nauwelijks waardoor we inmiddels al zeventig applicaties hebben uitgezet.”

Resultaatgericht

De transitie van Ymere naar een wendbare organisatie heeft de ook de resultaatgerichtheid vergroot. “Er is meer focus, meer beweging.” Het verloop onder personeel is daardoor wel hoog. In zes jaar tijd verdriedubbelde het van vier naar twaalf procent. “Er zijn veel medewerkers uitgestroomd en nieuwe medewerkers ingestroomd,” beaamt Linda. “We waren een familiair bedrijf en zijn nu veel resultaatgerichter bezig. Verantwoordelijkheden zijn laag in de organisatie belegd en we zetten zwaar in op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. De uitnutting van ons budget voor opleiding is vertienvoudigd, van twee ton naar twee miljoen euro per jaar.”

Resultaten

En de resultaten zijn er, meldt Linda trots. “Natuurlijk de implementatie van ons nieuwe ERP-systeem. Maar bijvoorbeeld ook het instroomproces van nieuwe medewerkers. Dat ging hopeloos, totdat we het met scrum in drie maanden tijd vlot hadden getrokken. Daarvoor is het 2,5 jaar geprobeerd, maar niet gelukt. Of ons intranet dat al twee jaar lag te broeien. Nu is het met scrum binnen vier maanden tot iets moois ontwikkeld. HuisjeHuisje, een HR-app, outsourcen van IT: het zijn allemaal voorbeelden die agile tot wasdom zijn gekomen. De implementatiesnelheid van nieuwe dingen wordt met agile aanzienlijk verhoogd.”

Kersen

Amper klaar met de implementatie van Tobias AX werken Ymere en Aareon alweer samen aan nieuwe agile projecten. “De implementatie van het ERP-systeem was eigenlijk het meest saaie,” zegt Linda met een vleugje bravoure. “Het was een need to, nu volgen de kersen op de taart.” Daarmee doelt ze onder meer op de implementatie van het klantportaal en dynamisch plannen van reparatieverzoeken.

Microsoft 365

Ook de overstap naar Microsoft 365 – de cloudversie van Tobias AX – ziet Linda als een kleinere migratie. “We zouden pas over drie jaar overgaan, maar dat zou zomaar eerder kunnen plaatsvinden gezien de progressie die Aareon maakt op dit vlak.”

Agile omarmd

Naast Ymere heeft ook Aareon agile volledig omarmd, zegt Linda. “Wij hebben van begin af aan gezegd: jullie zijn de experts, dit zijn de kaders. Die ruimte voelden ze om hun expertise in te zetten. Ze hebben hun verantwoordelijkheid genomen en dat heeft zich uitbetaald in een succesvolle implementatie. Dat smaakt naar meer.” ■

> Samenwerkende Experts



Itris levert ViewPoint, de best of suite oplossing, voor alle primaire processen van woningcorporaties, voor nu en de toekomst.



ViewPoint:

- Software for life
- Dé 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 Silvia Vernooij of Rick de Krom.

Itris BV

Nevelgaarde 46
3436 ZZ Nieuwegein
T 088 - 0902100
info@itris.nl

www.itris.nl



Woonruimteverdeelbarometer 2019:

Handvol automatiseerders heeft handen vol aan woonruimteverdeling

Het terrein waarop corporaties verreweg het meest met elkaar samenwerken, is woonruimteverdeling. Saillant genoeg ook een terrein met vaak veel lokale en regio-specifieke haken en ogen. Welke ontwikkelingen kent de markt voor woonruimteverdeling? Welke automatiseerders bedienen dit dynamische segment? Op verzoek van CorporatieGids Magazine stak Enserve de peilstok in de markt voor een nadere analyse.

“Woonruimteverdeling staat prominent op de agenda,” duidt Arjan Rook van Enserve – specialist in woonruimteverdeling – de beweging in ‘woonruimteverdeelland’. “Bij gemeenten speelt de vraag of statushouders een voorrangspositie moeten blijven houden of niet. Corporaties en woonruimteverdeeldregio’s buigen zich over de vraag of de verdeling eerlijker kan dan nu het geval is. Aedes is begonnen met opnieuw onderzoeken of een landelijk portaal of landelijke woonruimteverdeling een haalbare kaart is. Kortom, op meerdere plekken zijn panelen aan het schuiven.”

Twee miljoen

Een kleine twee miljoen (1.948.000) woningen worden verdeeld in samenwerkingsverband. Een markt die volgens Enserve nog steeds groeit. “We zien samenwerking ontstaan onder meer rondom Enschede, in Drenthe, op het platteland van Groningen en rondom studentenhuisvesting.”

Samenwerking tussen verbanden

Ook is er samenwerking tussen samenwerkingsverbanden, licht Arjan toe. “In Landelijk Overleg Aanbodorganisaties (LOA) verband komen corporaties tweemaal per jaar bijeen om te spreken over trends en nieuwe ontwikkelingen op het gebied van beleid en techniek. Hier zijn alle samenwerkingsverbanden in vertegenwoordigd, evenals de automatiseerders en dienstverleners. Ook Aedes en andere kennispartijen schuiven geregeld aan.”

Voorbeelden

Op inhoud zijn al voorbeelden te zien van onderlinge samenwerking. “Zo hebben de Brabantse samenwerkingsverbanden enige jaren geleden in gezamenlijkheid een nieuw woonruimteverdeelsysteem ingekocht. Ook wordt rondom de te maken Monitor Woonruimteverdeling afstemming gezocht over bijvoorbeeld definitiekwesties.”

‘Het gaat toch goed’

Op de vraag welke argumenten corporaties hebben om woningen zelfstandig te verdelen, zegt Arjan: “Het aloude argument ‘het gaat toch goed zo als het gaat’ is

een veelgehoorde. Vaak niet eens ten onrechte. Veelal wordt geen – financiële – urgentie ervaren om samen te gaan werken of ontbreekt de bereidheid om iets van je autonomie op te geven. Sommige corporaties zijn bang dat samenwerking de kansen voor eigen inwoners op de woningmarkt verkleint.”

Automatiseerders

Op basis van verdeelde vhe’s maakte Enserve een marktverdeling per automatiseerder. In de genoemde marktcijfers zijn garages, zorgwoningen, parkeerplaatsen, niet-DAEB zoveel als mogelijk niet meegeteld. Volgens de marktanalyse van Enserve is Zig marktleider. De automatiseerder uit Huizen bedient 14 wrv-samenwerkingsverbanden met in totaal 740.000 vhe. “Zig heeft in relatief korte tijd haar vernieuwde Zig Aanbod Platform in de lucht gekregen



- | | | | |
|----------------------------|------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| 1. De Woningzoeker | 13. Woning in zicht | 23. Woningnet regio Utrecht | 35. Zuidwest Wonen |
| 2. Friesland huurt | 15. Woningnet Almere | 24. Woonburo Almelo | 36. Wonen in de Krimpenerwaard |
| 3. Entree | 16. Woningnet Gooi en Vechtstreek | 25. Woongaard | 37. Daar wil ik wonen |
| 4. Huiswaarts | | 26. Woonzie | |
| 6. IJmondwoning | 17. Woningnet Groningen | 27. Woonkeus Drechtsteden | |
| 7. Klik voor wonen | 18. Woningnet Hengelo-Borne | 28. Woonkeus-Stedendriehoek | |
| 8. Huren Noord Veluwe | 19. Huren in Holland Rijnland | 29. Woonmatch kop NH | |
| 9. SVNK | 20. Woningnet Amsterdam | 30. Woonmatch West Friesland | |
| 10. Thuis in de Achterhoek | 21. Woningnet Eemvallei | 31. Woonnet Haaglanden | |
| 11. Thuis in Limburg | 22. Woningnet regio Midden Holland | 32. Woonnet Rijnmond | |
| 12. Mijn Woonservice | | 33. Woonservice Regionaal | |

Wijzigingen en zetfouten voorbehouden

Afbeelding 1:
een impressie van
alle ons bekende
samenwerkings-
verbanden in
Nederland
(bron:
CorporatieMedia)

waarbij vrijwel al hun klanten nu op zijn overgestapt.”

WoningNet, actief in 12 wrv-gebieden, volgt Zig op de voet met 640.000 vhe. “WoningNet heeft in 2016 al de websites vernieuwd, en is eind 2018 begonnen met de uitrol van een vernieuwd wrv-systeem, WRB.”

Qvision, dat vorig jaar werd overgenomen door Umbrella, is actief in 7 wrv-gebieden en bedient met easyMatch 520.000 vhe. “In potentie zijn door de overname de slagkracht en de kansen in de markt toegenomen. De inzet die de samensmelting van de bedrijven Umbrella, Qvision en Embrace vergt moet daarbij wel in acht worden genomen.”

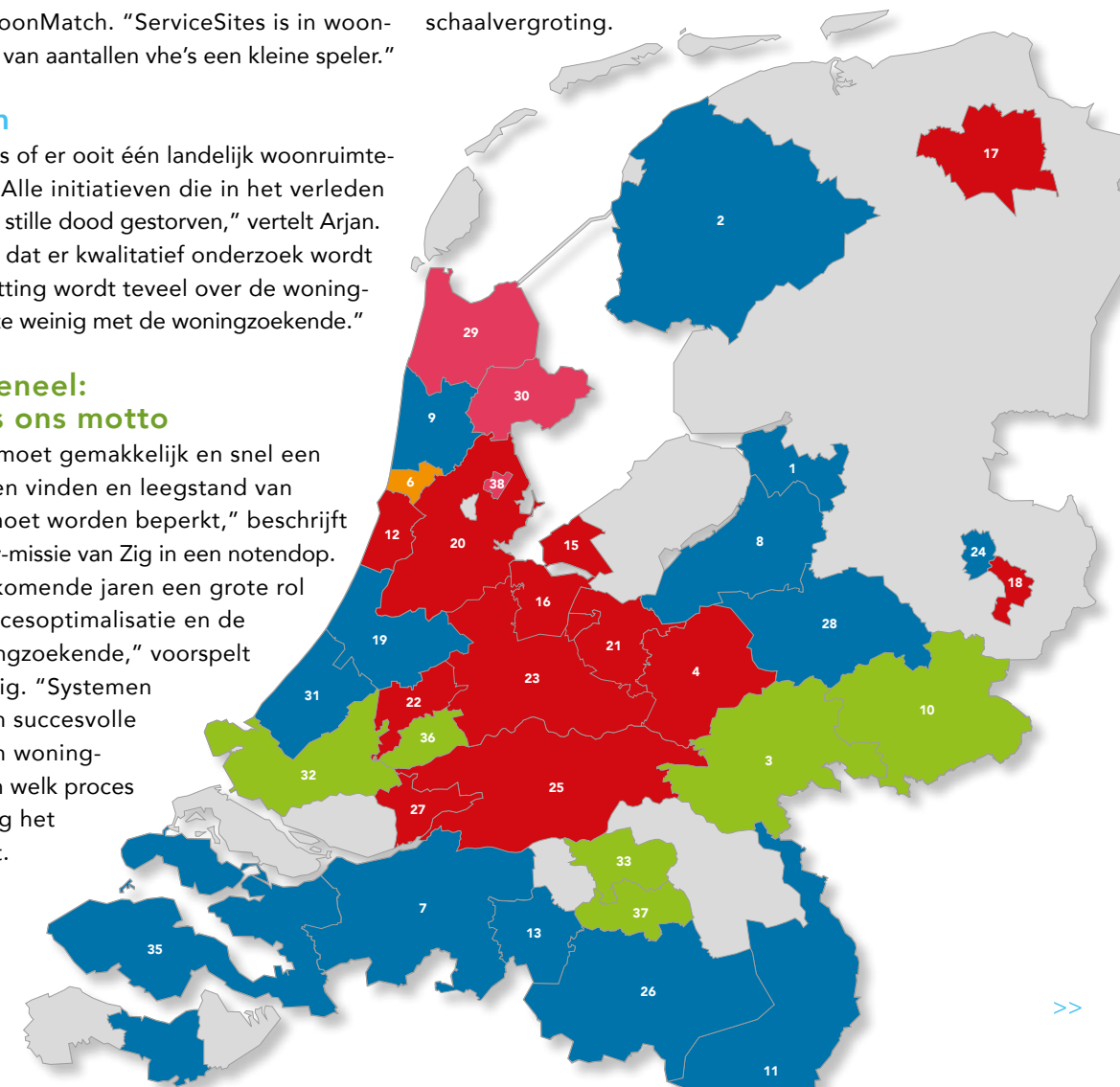
ServiceSites is actief in 3 wrv-gebieden in Noord-Holland – waaronder Purmerend en omstreken – en verdeelt 48.000 vhe via haar wrv-systeem WoonMatch. “ServiceSites is in woonruimteverdeling op basis van aantallen vhe’s een kleine speler.”

Landelijk systeem

Een veelgestelde vraag is of er ooit één landelijk woonruimteverdeelsysteem komt. “Alle initiatieven die in het verleden zijn ondernomen zijn een stille dood gestorven,” vertelt Arjan. “Ik denk dat het goed is dat er kwalitatief onderzoek wordt gedaan. Naar mijn opvatting wordt teveel over de woningzoekende gesproken en te weinig met de woningzoekende.”

Zig, Menno Ouweeneel: Keep it simple, is ons motto

“Een woningzoekende moet gemakkelijk en snel een passende woning kunnen vinden en leegstand van sociale huurwoningen moet worden beperkt,” beschrijft Menno Ouweeneel de wrv-missie van Zig in een notendop. “Data science gaat de komende jaren een grote rol spelen in matching, procesoptimalisatie en de zoektocht van een woningzoekende,” voorspelt de marketingman van Zig. “Systemen zullen zelf leren wat een succesvolle match tussen woning en woningzoekende kan worden en welk proces bij een bepaalde woning het beste resultaat oplevert. Keep it simple, is ons motto.”



- | | | | |
|---------------|---------------|---------------|-------------|
| 1. Zig | 13. Zig | 25. WoningNet | 37. Qvision |
| 2. Zig | 15. WoningNet | 26. Zig | |
| 3. Qvision | 16. WoningNet | 27. WoningNet | |
| 4. WoningNet | 17. WoningNet | 28. Zig | |
| 6. Reyez | 18. WoningNet | 29. Woonmatch | |
| 7. Zig | 19. Zig | 30. Woonmatch | |
| 8. Zig | 20. WoningNet | 31. Zig | |
| 9. Zig | 21. WoningNet | 32. Qvision | |
| 10. Qvision | 22. WoningNet | 33. Qvision | |
| 11. Zig | 23. WoningNet | 35. Zig | |
| 12. WoningNet | 24. Qvision | 36. Qvision | |

Wijzigingen en zetfouten voorbehouden

Afbeelding 2:
een impressie van
wrv-samenwerkings-
verbanden in
Nederland ingekleurd
naar automatiseerder
(bron:
CorporatieMedia)

VAN PROJECT NAAR PROGRAMMA

BENT U KLAAR VOOR DÉ VERVOLGSTAP?

ZIT UW ORGANISATIE NOG VOLOP IN DE IMPLEMENTATIEFASE OF BENT U TOE AAN DE VERVOLGSTAP?

WIJ ZIJN AUDITTRAIL, EXPERT OP HET GEBIED VAN PRIVACY, INFORMATIEBEVEILIGING EN RISICOMANAGEMENT. WIJ BIEDEN AUDITS EN ADVIES BIJ ZOWEL DE IMPLEMENTATIE ALS BIJ DE ONTWIKKELING VAN PROJECT NAAR PROGRAMMA.



MEER WETEN? SCHRIJF U DAN IN VOOR DE LEZING VAN
SUZANNE VAN MIDDELKOOP OP 16 APRIL
TIJDENS CORPORATIE LIVE.



Corporaties sluiten zich aan bij bestaande regio's en regio's breiden uit naar hun provinciale grenzen. Ook zien we juist corporaties die bewust zelfstandig hun woonruimte blijven verdelen. Genoeg dynamiek en diversiteit dus."

WoningNet, Bas Koerhuis: Woonruimtebemiddeling ook middel voor tevreden huurders en doorstroming

"We zien dat klanten experimenten doen om te onderzoeken hoe naast inschrijfduur, andere criteria of zelfs alleen voorrang kan worden gebruikt als toewijzingscriterium," deelt Bas Koerhuis, innovatiemanager bij WoningNet, zijn visie. "Corporaties willen woonruimtebemiddeling gebruiken om aan een bredere doelstelling te voldoen, zoals meer tevreden huurders en doorstroming."

Meerhoeks woningruil

Hij vervolgt: "Wij denken dat het benaderen van woonruimtebemiddeling als herverdelingsvraagstuk een alternatief verdient. Dat is waarom wij ons inspannen om te kijken of een andere benadering van de markt kan zorgen voor meer dynamiek en meer tevreden huurders. Wij doen dit onder meer door samen met klanten data en datamodellen te ontwikkelen om doorstroming te bevorderen door meerhoekswoningruil."

Zelf reagerend systeem

Documentloos toewijzen en dat woningzoekenden niet meer zelf hoeven te reageren op woningen, zijn ontwikkelingen die snel realiteit zullen zijn, voorspelt Bas. "Het systeem' begrijpt de woningzoekende en is in staat om voor hem of haar te reageren."

Transparantie

Over de vrijwel verdeelde wrv-markt zegt hij: "Corporaties en woningmarktgebieden zullen zich blijven oriënteren, daarom is het noodzakelijk om in gesprek te blijven met corporaties en woningzoekenden en gezamenlijk te innoveren. Daarnaast verwachten wij dat vanuit woningzoekenden en politiek zal worden gevraagd om meer transparantie en een landelijk systeem. WoningNet is hierop voorbereid."

Qvision, Jasper Simmer: De volledige klantreis faciliteren en automatiseren

Qvision werd in 2018 overgenomen door Umbrella. In de loop van dit jaar smelten Qvision, Umbrella en Embrace – allen onderdeel van U\ME Holding – samen tot één bedrijf. "De overname heeft een enorme deur geopend, voor zowel easyMatch als Umbrella," zegt Jasper Simmer. "Samen met onze klanten willen we beide producten blijven doorontwikkelen, waardoor we in staat zijn om de volledige klantreis, van woningzoekende tot huurder, gebruiksvriendelijk en innovatief te faciliteren en te automatiseren."

Eerlijker en effectiever

In easyMatch ziet Jasper een woonruimteverdeelsysteem van de toekomst. "Vrijwel de gehele markt is op zoek naar

nieuwe modellen waarmee woningen eerlijker en effectiever kunnen worden verdeeld. De woonruimteverdeelsystemen zullen deze zoektocht moeten gaan ondersteunen door op een laagdrempelige manier experimenten te faciliteren, of zelfs nieuwe modellen proactief te genereren. Met easyMatch willen we hierin vooroplopen."

ServiceSites, Leonard Jansen: Toenemende vraag naar creativiteit en flexibiliteit

"Wij zien een toenemende vraag naar creativiteit en flexibiliteit in toewijzingsmodellen," zegt Leonard Jansen van ServiceSites als hem wordt gevraagd de ontwikkelingen te schetsen. "Om 'beweging in de markt' te kunnen realiseren zijn alternatieve oplossingen nodig, die enerzijds recht doen aan de opgebouwde rechten van woningzoekenden, maar anderzijds kansen bieden aan specifieke doelgroepen. Samen met onze klanten experimenteren we nu al met nieuwe varianten in Woonmatch."

Diversiteit en innovatie

Naast een veel grotere diversiteit in toewijzingsmodellen ziet Leonard de komende jaren innovatie ook een grotere rol spelen in woonruimteverdeling. "Denk aan nieuwe technieken om woningzoekenden sneller en (visueel) uitgebreider te informeren over woningaanbod om doorlooptijd en weigeringen te verminderen en slaagkans te vergroten, meetbaar via verbetering van Acceptatiegraad/Aanbiedingscoëfficiënt. Ook voorzie ik uitbreiding van woonruimteverdeling met automatisering van gerelateerde processen voor meer efficiency en lagere kosten."

Visies

De visies van de vier automatiseerders tonen in ieder geval op één vlak een sterke overeenkomst. Allen benoemen nadrukkelijk het samen met de klanten optrekken en ontwikkelen. Een goede zaak, als daarbij ook de woningzoekenden worden betrokken, zegt Arjan: "De eindklant, dus de woningzoekende, moet zich nu vaak schikken in het proces van de corporatie en wat door de automatiseerders technisch wordt ondersteund. Denk hierbij aan een groepsbezoeking, waarbij het proces vooral efficiënt moet zijn naar de maatstaven van de bedrijfsvoering van de corporatie. Wij vinden het dan ook niet zo raar dat er veel woningzoekenden een aanbieding weigeren en groepsbezoeken geen onverdeeld succes zijn. Handel en denk dus veel meer vanuit de woningzoekenden. Zorg dat zo compleet en efficiënt mogelijk de juiste informatie wordt meegegeven aan een woningzoekende, zodat deze een goede afgewogen keuze kan maken voor een woning in een schaarse markt." ■



Arjan Rook, relatie manager Enserve
(eigen foto)

LEXUS

CONTACT SOLUTIONS

Dé omni-channel klantcontact oplossing
Optimaliseer klantinteracties met ERP- en CRM koppelingen



Wolter Bosch

Tonita Garritsen

Eric Angenent

Eric Angenent, Tonita Garritsen en Wolter Bosch (Vivare): Klant leidend maken in proces- en datageoriënteerde organisatie

Het realiseren van een efficiënte proces- en datageoriënteerde organisatie waarin de klant leidend is. Met dat doel wil Vivare – verantwoordelijk voor ruim 24.000 woningen in en rond Arnhem – haar organisatie ontwikkelen. Wat betekent deze strategie voor de manier waarop je het ICT-landschap inricht? CorporatieGids Magazine sprak hierover met Directeur-Bestuurder **Eric Angenent**, Directeur Portfolio & Organisatie **Tonita Garritsen** en Manager Informatisering en Automatisering **Wolter Bosch**.

Op de vraag om de nieuwe strategie toe te lichten, vertelt Eric: “Vivare is er voor mensen met een kleine beurs, en daarom willen we bij iedere afweging die we maken voor elke euro raak gaan. Je wilt zo goed mogelijk scoren qua efficiency, maar tegelijkertijd ook tevreden huurders hebben. Volgens de laatste Aedes Benchmark scoren wij zowel voor het huurdersoordeel als voor bedrijfslasten een ‘B’. Dat is precies de balans die we zoeken. Het is nu zaak om beide onderdelen verder te verbeteren zonder de balans te verliezen.”

Interne en externe data

Een belangrijk aspect in het efficiënter werken is het worden van een datageoriënteerde organisatie. Tonita: “Dat is een corporatie die externe en interne data combineert en omzet in kennis om interne processen continu te verbeteren en klanten proactief te bedienen. Wij gebruiken al jaren data binnen onze organisatie. De laatste jaren wordt dit steeds meer aangevuld met open data of data die we ontvangen van andere organisaties. Deze data kunnen heel waardevol zijn wanneer je het goed toepast. Een goed voorbeeld hiervan is het gebruiken en combineren van data bij het toewijzen van woningen. Een deel van onze woningen valt in de vrije ruimte bij het toewijzen. Er zijn buurten en wijken waar we op basis van de profielen van de huidige huurders kijken wie daar goed bij past om de veerkracht in de buurt te houden of te verhogen.”

Wendbaar en meebewegen

Een van de belangrijkste succesfactoren bij de transitie naar een klantgerichte proces- en datageoriënteerde corporatie is volgens Tonita wendbare en meebewegende medewerkers. “Je neemt in de nieuwe situatie beslissingen op basis van data, en niet langer op basis van gevoel. Dat betekent dat medewerkers mee moeten bewegen en nieuwe, digitale vaardigheden moeten ontwikkelen. Dat geldt voor iedereen: van directiemedewerkers tot servicemedewerkers op locatie. Daarnaast is natuurlijk de kwaliteit van data essentieel om hier goed gebruik van te maken. De ontzorging door een goed systeem is daarbij onontbeerlijk.”

Organisatiestrategie

Volgens Eric gaat de rol van ICT bij Vivare verder dan het automatiseren van de administratie. “De ICT-volwassenheid van de organisatie bepaalt de mate en het tempo waarin je een organisatiestrategie kunt realiseren. Op deze manier bezien is ICT geen ‘ondersteunende dienst’, maar een strategisch middel en hoort het daardoor thuis in de bestuurskamer.”

Richten op de kerntaak

Vivare koos begin dit jaar voor Fit4Woco, de nieuwe oplossing van haar bestaande leverancier en SAP-partner Ctac. Wolter: “In 2016 hebben wij bij een bedrijfsbrede analyse een actieprogramma voor de komende jaren op papier gezet, waar de upgrade naar de nieuwste SAP generatie de belangrijkste pijler onder was. Later dat jaar bleek dat we al bij het eerste project tegen aanzienlijke meerkosten zouden aanlopen. We hebben toen gekeken of er een betere weg was om tot het

gewenste resultaat te komen. Met Fit4Woco hebben we niet alleen de nieuwe SAP-generatie in huis, maar nemen we deze af als SaaS-dienst vanuit de cloud en betaald per vhe. In andere woorden: met alle meerwaarde van ontzorging en wendbaarheid zodat wij ons volledig kunnen richten op onze kerntaak.”

Launching customer

Vivare is de eerste corporatie die gebruikmaakt van Fit4Woco. “We werken al enkele jaren samen en zien in Ctac een goede en betrokken partner. Niet alleen op technisch gebied, maar ook qua kennis en bedoeling van onze processen is er een ‘klik’. Omdat wij launching customer zijn, hebben we zelfs nog wat invloed gehad op de manier waarop de standaardoplossing vorm heeft gekregen.”

De basis

Volgens Tonita legt het nieuwe ERP-systeem de basis voor Vivare om zich meer op haar klanten te richten. “Een ERP-systeem bedient niet enkel de eigen organisatie. Huurdersportalen, websites en apps staan natuurlijk niet los van wat er in de eigen organisatie gebeurt. De basis voor een dergelijke geïntegreerde wereld hebben we nu gelegd. De volgende stap voor onze ICT is het bieden van selfservice-mogelijkheden – bijvoorbeeld via portalen of de website – en integratie met ketenpartners op basis van specifieke branchestandaarden.”

One stop shopping

Vivare kiest daarbij bewust voor one stop shopping en niet voor een best of breed-strategie. Wolter: “Dit biedt voor ons belangrijke voordelen, zoals betere controle en automatische en foutvrije financiële doorverwerking. De realisatie en beheer van een best of breed-oplossing zou ons teveel tijd, aandacht en energie kosten, iets wat we liever besteden aan onze huurders.”

Sneller innoveren

Met haar nieuwe ICT-inrichting wil Vivare sneller innovatieve veranderingen adopteren. “Daarvoor is een wendbare ICT-omgeving essentieel,” vertelt Wolter. “Niet een inrichting waar je vast zit door allerlei maatwerkoplossingen, maar een die gebaseerd is op moderne open standaarden en je in staat stelt nieuwe releases gemakkelijk door te voeren. Dit niet alleen om technische verbeteringen toe te passen, maar ook om generieke en branche specifieke functionele doorontwikkelingen te gebruiken. Denk hierbij aan het Referentie Grootboekschema, Standard Business Reporting of het gebruik van KOVRA voor het snel en efficiënt afhandelen van reparatieverzoeken.”

Goede weg ingeslagen

De basis voor een klantgerichte en proces- en datageoriënteerde corporatie is volgens Eric nu gelegd: “Uiteindelijk willen wij een efficiëntere bedrijfsvoering bereiken waarbij wij meer kunnen doen. Standaardisatie waar het kan en aandacht waar het moet. Dit omdat wij de tevredenheid van huurders én andere stakeholders willen verbeteren, zoals de gemeenten waarmee we samenwerken en ketenpartners. We zijn er nog niet, maar hebben hiermee wel een goede weg ingeslagen.” ■

Erwin Zwijnenburg (Woonkracht10): Focus op klantenthousiasme draagt bij aan efficiency

Woonkracht10 was voorbestemd om een digitale voorbeeldcorporatie te worden. Met volle kracht stevende de corporatie in de Drechtsteden af op haar digitale bestemming. Maar het pakte anders uit. Woonkracht10 wijzigde in 2017 haar koers en gooit het sindsdien over een andere boeg. Een gesprek met bestuurder **Erwin Zwijnenburg** over de noodzaak van een veranderingsproces met klantenthousiasme als nieuw baken.

"Toen we in 2017 onze klantvisie opstelden hebben we als doelstelling bepaald dat we voor enthousiaste klanten gaan, dus klanten die je dienstverlening met een 8 over hoger waarderen," begint Erwin het gesprek. "Zet je lager in dan breng je **geen** veranderingsproces in gang," is de overtuiging van de bestuurder van Woonkracht10. En daar is het hem juist om te doen. "Enthousiaste klanten hebben bovendien ook een positief effect op de bedrijfslasten."

Enthousiaste klant

Op de vraag hoe je aan enthousiaste klanten komt, zegt Erwin: "Geef je klanten oprechte aandacht, neem de tijd voor ze en doorleef de klantsituatie." Met de focus op klantenthousiasme breekt Woonkracht10 met het recente verleden. "Tijdens onze reorganisatie in 2014 lag er wel een klantambitie maar hadden we voornamelijk focus op kosten. Kijkend naar de Aedes benchmarkscores – een A voor bedrijfslasten – heeft dat prima uitgepakt. Maar B en C scores op huurdertevredenheid laten zien dat focus op kosten alleen de kwaliteit niet ten goede komt. Ons doel is om kosten en kwaliteit meer in balans te brengen. Daarop hebben we in 2018 stevig geïnvesteerd en we moeten naar verwachting wel wat prijsgeven op de bedrijfslastenscore."

Digitale voorbeeldcorporatie

Om enthousiaste klanten te bereiken zijn investeringen gedaan om hetgeen wat in 2014 en 2015 als gevolg van de reorganisatie was weggesneden, weer te repareren. "Het was destijds onze ambitie om een digitale voorbeeldcorporatie te worden. Maar de snelheid waarmee die transitie gepaard ging leidde



tot diepe ontevredenheid bij bepaalde groepen klanten. Online dienstverlening is mooi, maar het past niet bij iedere klant, of in het tempo waarin wij dat graag zouden willen."

Klant terug in het hart

De digitale ambities maakten een pas op de plaats voor een klantvisie waarin klanten voortaan zelf konden bepalen welk communicatiekanaal werd gekozen. "We hebben ons klant-servicecentrum weer op niveau gebracht – we zijn weer de hele dag telefonisch bereikbaar – en de balie is weer in ere hersteld. Terug naar wat de klant wil, en die wil ook kunnen bellen of persoonlijk contact hebben aan de balie." Met de klant 'terug in het hart' werden ook de online tools en interne systemen beter op elkaar afgestemd. Klantenpanels werden daarbij geraadpleegd om alles zoveel mogelijk klantgericht in te vullen.

"We merken dat een persoonlijk gesprek echt een 'wauw' gevoel teweeg kan brengen."

Telefonie

Als oplossing voor telefonieondersteuning koos Woonkracht10 voor het telefonieplatform van Unexus, dat werd gekoppeld aan het bestaande klantvolgsysteem. "Wanneer een klant belt verschijnt direct alle klantinformatie op het scherm," legt Erwin uit. "De medewerker van het klantservicecentrum kan zien welke collega's betrokken zijn en indien beschikbaar direct verbinding met ze zoeken, waar ze zich op dat moment ook bevinden. De aanpassingen leiden tot een grotere tevredenheid van klanten en medewerkers. En niet onbelangrijk: optimalisering van de bedrijfsprocessen."

Wauw-gevoel

Telefonische dienstverlening speelt bij Woonkracht10 een centrale rol in de klantcommunicatie. Dat de corporatie weer de hele dag bereikbaar is, vindt Erwin dan ook logisch. "We hebben een groeiende doelgroep ouderen en kwetsbaren die nog veel behoefte aan persoonlijk contact hebben. We merken dat een persoonlijk gesprek echt een 'wauw' gevoel teweeg kan brengen. Mensen voelen zich gehoord, serieus genomen en vertrouwen op Woonkracht10. Daar hebben we weer in geïnvesteerd."

Wijkbeheerders

"Dat werpt ook zijn vruchten af," vervolgt Erwin. "We zijn gegroeid in onze dienstverlening, vooral langs de weg van persoonlijk contact. Daarop scoren we negens en tienens."

NEH ontzorgt

Outsourcen voor alle corporaties
Informatiebeveiliging
Device management
Office 365
En meer...



033 4343 070

 www.nehgroup.com



“We groeien organisch door naar digitale dienstverlening. We weten dat iets door de strot duwen niet werkt.”

We hebben een goed ingericht servicecentrum, een centraal kantoor waar men kan binnenlopen en we werken met wijkbeheerders. Dat wordt ongelooflijk gewaardeerd. De kracht van de combi zit hem wat mij betreft in telefonie, online en wijkbeheer. Ondanks het gewaardeerde persoonlijke contact laat de C-kwalificatie zien dat we er nog niet zijn. Wat met name beter moet is ons gedrag op ingewikkeldere dossiers. Die blijven te lang liggen en daar spreken huurders ons met scherpe reviews en dus onvoldoendes op aan.”

Digitale dienstverlening

Ondanks dat Woonkracht10 blijft investeren op alle communicatiekanalen, voorziet ook Erwin in de toekomst dat zijn organisatie uiteindelijk gestaag doorgroeit naar digitale dienstverlening. “Tijdens direct klantcontact stimuleren we het gebruik van onze online services, maar klanten moeten er uiteindelijk wel zelf voor kiezen. We zien al wel een groeiende behoefte aan bijvoorbeeld klantcontact via WhatsApp en chatbots.” Ook die communicatiekanalen kunnen met het Unexus-platform worden ontsloten. Maar Woonkracht10 is niet ‘de ezel die zich nogmaals tegen dezelfde steen stoot’, zegt Erwin: “We hebben de basis op orde en groeien organisch door naar digitale dienstverlening. We weten dat iets door de strot duwen niet werkt.”

Lekker ouderwets

Van digitale voorbeeldcorporatie naar een corporatie die het op veel fronten toch weer lekker ouderwets doet. Er zijn maar weinig corporatiebestuurders die zich kwetsbaar opstellen en zich over deze weg terug laten bevragen. Op de vraag naar de geleerde lessen, zegt Erwin: “Zorg voor een breedgedragen en doorleefde klantvisie. Maak wat je belooft aan de klant ook waar en meet en stuur daar op. Besef dat de cultuur en gedrag van medewerkers ook moeten meegroeien met je ambitie. Breng je medewerkers en teams in positie en geef ze vertrouwen en de middelen om het goede voor de klant te doen. Laat ook de klant aan het woord als je aan de slag gaat met de herinrichting van processen, systemen en cultuur. Doe je dat goed, dan heb je een enthousiaste klant voor het leven.” ■

VOL ENERGIE!

andersom

www.tijdvoorandersom.nl

Wij zijn Andersom. We helpen organisaties bij het zetten van de volgende stap. Een project slaagt als mensen er enthousiast over zijn. Door veel aandacht te besteden aan plezier op de werkvloer krijgen we dingen voor elkaar.

WWW.TIJDVOORANDERSOM.NL

De Datarotonde
Platform voor
bouwen aan business

data ROTONDE

ISRES DATAROTONDE.COM

- DIGITALISERING VAN PROCESSEN
- 60 STANDAARD BESCHIKBARE AANSLUITINGEN
- HÉT INTEGRATIE-PLATFORM VOOR DE VASTGOEDSECTOR
- DATA LAKE FACILITEIT

Pauline Adriaansens en Charel Kamphuis (SJHT):
Organisatie van binnen en buiten vernieuwen

Afgelopen jaar vierde **Stichting Jongeren Huisvesting Twente (SJHT)** haar vijftig-jarig jubileum. Voor de Enschedeërs niet alleen een moment om de afgelopen decennia te vieren, maar ook een moment om als organisatie grondig te vernieuwen. **CorporatieGids Magazine** ging hierover in gesprek met Beleidsmedewerker **Pauline Adriaansens** en Hoofd Verhuur- en Bewonerszaken **Charel Kamphuis**.

Afgelopen zomer stond SJHT – samen met collega De Veste – ook in CorporatieGids Magazine. De corporatie vertelde toen over de lancering van Roomspot, een platform waarmee jongeren en (internationale) studenten woonruimte kunnen vinden in Enschede. De komst van deze centrale plek voor het vinden van woonruimte was volgens Pauline een van de redenen voor SJHT om haar website te vernieuwen. “We willen onze – vooral jonge – huurders de mogelijkheid geven digitaal hun zaken met ons af te handelen. Daarnaast willen wij zelf ook intern een digitaliseringsslag maken en efficiënter werken.”

Aansluiten op de doelgroep
De externe verandering voor SJHT begon met de introductie van een nieuw klantportaal. “Hiermee hebben huurders de mogelijkheid om bijvoorbeeld 24 uur per dag hun reparatieverzoeken in te dienen,” legt Charel uit. De corporatie heeft daarbij ook haar huisstijl geüpdatet. “Wij wilden dit meer laten aansluiten op onze jonge doelgroep. Dat betekent onder andere het informeler maken van onze schrijfstijl. Huurders worden nu met ‘jij’ aangesproken en een term als ‘eenpersoons zelfstandig’ wordt nu gewoon ‘studio’ genoemd, wat de jongeren zelf ook doen. Daarnaast hebben wij de

Foto: Hans Prinsen

>>

naris

Ondersteunt het complete 'Three Lines of Defense' model

NARIS GRC® biedt inzicht in:

Risicomanagement - Maatregelen - Audit
Interne controles - Compliance

Meer informatie via www.naris.com of a.vandijk@naris.com

RVC/RVT,
WSW & AW

RISICO &
KANSEN

1^e
lijn

Management
team

2^e
lijn

Business
control

3^e
lijn

Interne
controle

website anders ingericht zodat de bewoner door informatie heen klikt en niet door grote lappen tekst hoeft te scrollen op zoek naar een antwoord. En dit werkt: we zien dat huurders positief zijn over de nieuwe website en informatie beter kunnen vinden, wat resulteert in minder vragen aan de telefoon of balie."

"De werkwijze komt ook naar voren in onze nieuwe slogan: Samen start je sterker," gaat Pauline verder. "SJHT is er voor jongeren die starten in hun wooncarrière, en wil de komende periode nauwer samenwerken met partners als de gemeente, andere corporaties en huurderorganisaties. Bijvoorbeeld bij het verduurzamen van ons bezit is de samenwerking belangrijk, maar ook bij een project als Roomspot. Dit maakt ons als organisatie uiteindelijk sterker."

Efficiënter werken

Naast het updaten van de huisstijl aan de buitenkant wil SJHT ook intern vernieuwen. Pauline: "We zijn een kleine organisatie waar nog vooral op papier werd gewerkt. Door processen te digitaliseren, kunnen we efficiënter werken en neemt de kans op fouten af. Daarnaast voldoen wij hiermee aan de wet- en regelgeving zoals de AVG." De eerste stap was het digitaliseren van het reparatieverzoekenproces. "Inmiddels hebben wij ook het facturatieproces gedigitaliseerd. De volgende stap wordt het digitaliseren van het mutatieproces."

Drie deuren

Het digitaliseren van processen is voor de studenten- en jongerenhuisvesters lastig omdat SJHT vaak niet in de standaard past, legt Charel uit. "Een goed voorbeeld daarvan is ons woningbezit. In een normaal klantportaal of primair systeem is dit ingericht op een woning met een voordeur. Maar ons bezit ziet er heel anders uit: wij hebben een hoofdvoordeur van het complex, een groepsvoordeur naar een gemeenschappelijke ruimte en vervolgens een kamervoordeur voor de bewoner. Er is daarom vaak maatwerk nodig."

Vernieuwen

De corporatie werkt daarbij nauw samen met haar ICT-partner Itris. Pauline: "Een organisatie als SJHT is te klein om te bedenken wat kan qua ICT en hoe dat ingericht moet worden, maar we weten wel wat wij willen bereiken. Itris laat ons zien wat mogelijk is en adviseert daarbij, en helpt ons op die manier te innoveren en vernieuwen."

SJHT leunt op Itris en maakt daarbij intensief gebruik van het ERP-systeem ViewPoint. "Wij willen zoveel mogelijk gebruikmaken van one stop shopping. We hebben geen belang bij verschillende partners, maar juist bij één partij die ontzorgt en meedenkt. Het realiseren en onderhouden van koppelingen kost veel tijd en werk, en door alles centraal te houden hebben wij hier minder omkijken naar. Daarnaast wordt het voldoen aan wetgeving als de AVG makkelijker,

omdat de kans op datalekken afneemt wanneer je samenwerkt met één partij."

Praktisch innoveren

Charel benadrukt dat SJHT ondanks de digitalisering niet voorop wil lopen qua innovatie: "De essentie is het vinden van een juiste balans tussen digitale, telefonische en fysieke mogelijkheden. Daarbij willen we doelmatig en praktisch innoveren op zaken die onze huurders bezighouden, zoals het digitaal kunnen ondertekenen van een huurcontract wanneer je ver weg woont. Op die manier zet je voorzichtig stappen vooruit, met behoud van je klanttevredenheid."



Door blijven gaan

"Wij willen als organisatie laagdrempelig blijven," gaat Charel verder. "Daarom hebben wij ons bewust geen doelen gesteld over een bepaald percentage klantcontacten dat digitaal afgehandeld moet worden. Het is belangrijker dat de huurder kennis heeft van alle mogelijkheden die er zijn, en het is onze taak hen beter te informeren wanneer dat niet het geval is. Wij hebben een mutatiegraad van ruim 40 procent, dus dat blijft wel een belangrijk aandachtspunt. Daarnaast willen wij minimaal een 7,5 scoren qua huurderstevredenheid. Volgens de laatste Aedes Benchmark zitten wij op een 7,9. Dat stimuleert enorm om vooral zo door te blijven gaan."

Verder updaten

Vooral zo door blijven gaan betekent voor SJHT het verder digitaliseren van de organisatie, vertelt Pauline: "Het reparatieverzoeken- en facturatieproces zijn inmiddels gedigitaliseerd. Nu volgt uitbreiding met bijvoorbeeld het mutatieproces en een inspectie- of aannemersportaal. Hier ligt de komende tijd de focus op, want het vernieuwen van een huisstijl en website doe je binnen een paar maanden, maar het up to date houden van een organisatie is een doorlopend proces." ■

Eric de Ceuster (Woongoed Middelburg):

Gezamenlijk ICT-landschap om kosten te besparen en continuïteit te borgen

Vier woningcorporaties uit het samenwerkingsverband Zuidwestsamen kozen begin dit jaar samen eenzelfde ERP-systeem met dezelfde inrichting. Een eerste stap die uiteindelijk moet leiden tot hetzelfde ICT-landschap bij alle corporaties. Wat betekent het voor een corporatie wanneer je gezamenlijk voor een homogene systeeminrichting kiest? CorporatieGids Magazine ging hierover in gesprek met **Eric de Ceuster**, directeur-bestuurder bij Woongoed Middelburg.

“Wij zijn – op onze collega Stadlander na – allemaal corporaties van beperkte omvang,” begint Eric het gesprek. “Door samen te werken kunnen we slimmere keuzes maken, maar ook elkaar helpen wanneer nodig. In de beheerfase merken we dit doordat we bijvoorbeeld nieuwe releases makkelijker kunnen doorvoeren. In feite hoeven we dit nu nog maar één keer te testen, waardoor ICT eenvoudiger en goedkoper wordt, en de continuïteit geborgd is.”

Natuurlijk instapmoment

Naast Woongoed Middelburg doen collegacorporaties R&B Wonen, RWS en Stadlander mee in de samenwerking. “Het initiatief is echter met alle negen corporaties uit Zuidwestsamen ontwikkeld,” vertelt Eric. “Daarbij hebben we ook gekeken naar een natuurlijk moment om in te stappen. Voor ons was dit wanneer het contract met de huidige ERP-leverancier afliep. Dat was bij deze vier corporaties als eerste het geval. Op het moment dat het contract van de volgende corporatie afloopt, hebben zij de mogelijkheid zich bij de rest te voegen.”

Zo generiek mogelijk

De corporaties willen hun gedeelde inrichting ‘zo generiek mogelijk’ invullen. Eric: “We willen naar hetzelfde ICT-landschap, maar hebben aan de andere kant onze eigen geschiedenis, cultuur en omstandigheden. Ik vergelijk het vaak met het beklimmen van een berg: we willen allemaal naar dezelfde top maar werken nu nog vanuit verschillende basiskampen. Het basiskamp ‘ERP’ is gelijkgetrokken en de volgende stap is te kijken naar bijvoorbeeld portalen of DMS-oplossingen.”

Nieuwe standaard

Hoewel het de bedoeling is dat alle deelnemende corporaties voor dezelfde inrichting kiezen, zal Zuidwestsamen corporaties hier niet toe dwingen. “Wanneer je niet voor de standaard kiest, moet je wel aan de meerderheid uitleggen waarom je dat doet. De mogelijkheid blijft er altijd om in de toekomst alsnog bij de rest aan te sluiten. En daarnaast: wie nu afwijkt kan over een paar jaar een trendsetter zijn en de nieuwe standaard zetten. Wat dat betreft zijn er verschillende routes naar de top.”

Kritisch naar jezelf kijken

Op de vraag wat ervoor nodig is om zo intensief met elkaar samen te werken, vertelt Eric: “Aan de ene kant moet je als organisatie bescheiden in de samenwerking staan. Je moet niet geloven dat je de waarheid in pacht hebt of denken ‘deze werkwijze is goed want wij hebben het altijd zo gedaan’. Durf een open houding in te nemen en kritisch naar jezelf en je eigen processen te kijken.”

Volgens Eric was de woningtypologie daarvan een goed voorbeeld. “Dit was iets waar door alle corporaties anders

naar werd gekeken. Is een appartement op de begane grond van een flatgebouw namelijk een begane grondwoning of een appartement? Of definieer je een appartement over twee woonlagen als maisonnette of bovenwoning? Dit soort details moet je gladstrijken om gezamenlijk één ICT-landschap op te zetten. Hierbij leunen we zoveel mogelijk op sectorstandaarden als CORA en VERA. Bij dit specifieke voorbeeld hebben wij een projectgroep gemaakt met mensen die veel bezig zijn met vastgoeddata. Zij hebben samen de definities bepaald voor de nieuwe inrichting. Uiteindelijk is dat echt een voordeel; als je in je eentje een nieuw ICT-systeem zou inrichten, worden dit soort zaken impliciet ingericht omdat ‘het altijd zo werd gedaan’. Nu denk je echter veel meer na over wat en waarom je iets doet.”

Eenheid uitstralen

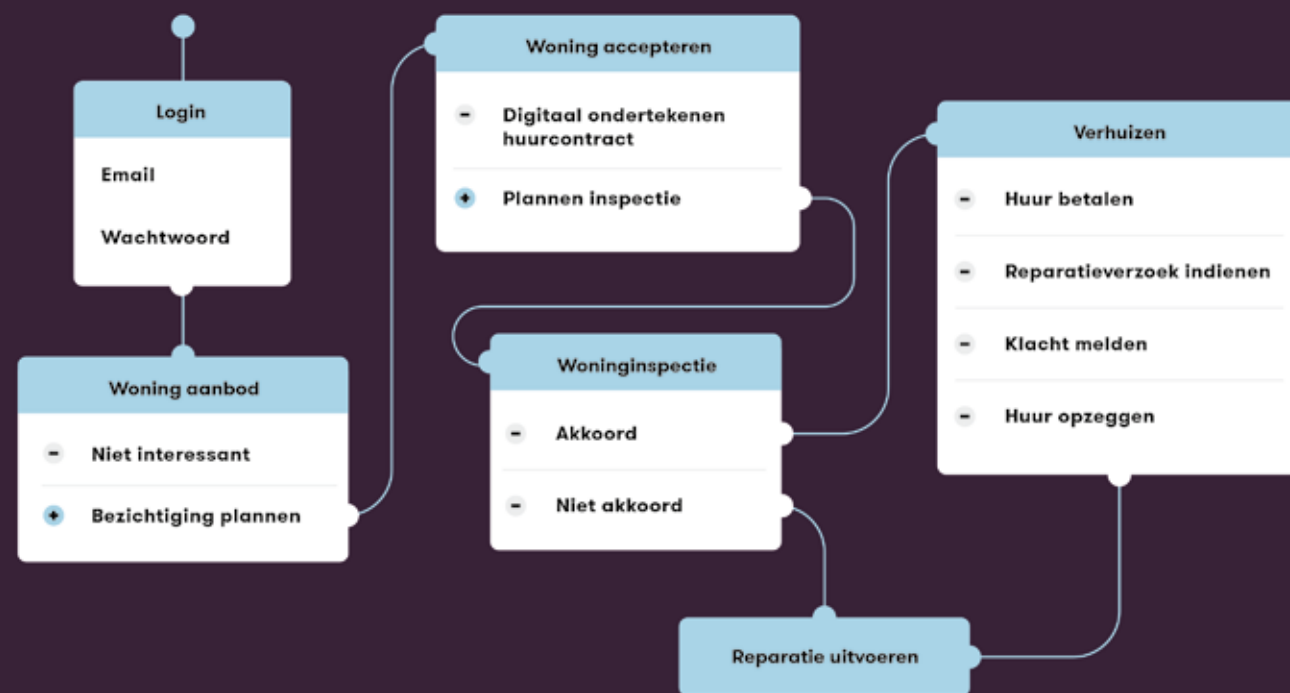
“Daarnaast heb je een hoog niveau van bestuurlijk commitment nodig,” legt Eric uit. “De directeur-bestuurders van de vier initiële corporaties hebben met elkaar gezegd: wij gaan voor dezelfde inrichting. Zo straal je met elkaar uit dan je op één lijn zit. Wij zien dat dit doorwerkt naar de rest van de organisatie die mee moet worden genomen in de verandering. Wanneer corporaties zich bij het initiatief willen aansluiten, is bestuurlijke commitment mijn inziens een van de belangrijkste succesfactoren.”



Lokale verankering

Hoewel de Zeeuwse corporaties hun ICT-landschap gelijktrekken, acht Eric de kans klein dat er een Zeeuwse ‘gigacorporatie’ ontstaat. “De ICT staat ten dienst van de organisatie, en door de samenwerking kunnen we veel efficiencywinst boeken. Maar als corporatie blijft de lokale verankering met de gemeente waarin je opereert belangrijk. Ga je naar één enorme corporatie toe die op veel plekken tegelijkertijd actief is, dan moet je extra moeite stoppen in het lokaal verankerd zijn waardoor het efficiencyvoordeel verdwijnt.”

Volledige online klantbediening



Bezichtiging plannen, huurcontract tekenen of reparatieverzoek melden: online kunnen woningzoekenden en huurders zelf hun zaken regelen via de corporate website. Op hun telefoon, wanneer ze maar willen. De corporatie komt op die manier naar de klant toe. Dit draagt niet alleen bij aan de klanttevredenheid, ook helpt het in efficiëntere bedrijfsvoering en beter contact met huurders. Win-win dus. Bekijk de vernieuwde website van Umbrella voor het volledige productaanbod:

www.wijzijnumbrella.nl



Over organisatiegrenzen heen

Volgens Eric is er in de samenwerking geen sprake van een 'vier kapiteins op één schip'-scenario. "Integendeel juist, ik verwacht dat wij met z'n vieren sneller kunnen inspelen op veranderingen en kunnen innoveren. Afgezien van Stadlander hadden we allemaal een kleine ICT-afdeling, met vaak maar één medewerker. Het is fijn dat deze mensen nu hun vak-collega's vaker tegenkomen en kunnen praten over noodzakelijke ontwikkelingen. Daarmee worden ze getriggerd over eigen organisatiegrenzen heen te kijken, en te zien wat er allemaal mogelijk is qua ICT. Innovatie wordt daardoor geagendeerd in de organisatie."

"Daarnaast had – als ik naar Woongood Middelburg kijk – innovatie niet altijd de prioriteit, omdat de operatie van de dag voorrang heeft. Door samen te werken kan de nieuwe beheerorganisatie innovatie aanjagen."

Beheerorganisatie

Als beheerorganisatie kiezen de vier corporaties voor een nieuw opgezet Shared Services Center (SSC). "VVA-informatisering heeft ons hierbij ondersteund," vertelt Eric. "Dit SSC biedt de corporaties ondersteuning op het gebied van functioneel beheer, product- en wijzigingsbeheer en contractmanagement voor Tobias AX van ERP-leverancier Aareon. Omdat onze ICT-landschappen zoveel mogelijk gelijk zijn, hebben de medewerkers geen extra kennis nodig en gaat uitwisseling moeiteloos."

Studenten

Het SSC van Zuidwestsamen wordt bemenst door een team van Student Consultants van VVA-informatisering. "Wij hebben dit concept in co-creatie ontwikkeld met VVA," vertelt Eric. "Het was van origine de bedoeling om hun theoretische kennis op deze manier in de praktijk in te zetten, maar nu we een tijdje bezig zijn, zien we dat het verder gaat dan dat alleen. Contact zoeken met 'gewone' consultants vormt vaak een hoge drempel voor medewerkers. Studenten zijn wat dat

betreft makkelijker te benaderen. Ze zijn enthousiast, open, en mensen generen zich niet wanneer de studenten iets weten wat zij niet weten. Dat jonge mensen meer van ICT snappen is voor hen normaal."

Groeimodel

"De invulling met Student Consultants is kostentechnisch aantrekkelijk, maar geeft vooral ook een frisse dynamiek. Een Coördinator en Contractmanager van VVA-informatisering stuurt deze groep aan en betreft ook ERP-leverancier Aareon in de samenwerking," gaat Eric verder. "Uiteindelijk willen we naar een situatie toe waarbij de functioneel beheerorganisatie wordt gevormd door eigen medewerkers. Deze mensen werken dan onder de vlag van de gemeenschappelijke beheerorganisatie. We hebben daarbij dus een groeimodel voor ogen."

Eerste resultaten

Sinds 1 februari zitten drie van de vier corporaties op dezelfde release van Tobias AX van Aareon. "De vierde corporatie zal zich daar binnenkort bijvoegen." De eerste grote resultaten van de samenwerking verwacht Eric wanneer de corporaties gezamenlijk overstappen op de volgende versie van hun ERP-systeem. "Dan gaan we pas écht de voordelen zien van een gezamenlijk ICT-landschap, vooral in het beheer, contractmanagement en doorontwikkeling."

Samen naar de top

"Daarnaast verkennen wij de komende periode hoe wij onze systeemrichting verder kunnen gelijkmaken en vereenvoudigen," sluit Eric af. "Door de samenwerking is de complexiteit toegenomen. Dat is niet erg, maar door te borgen wat we nu hebben bereikt willen wij kijken hoe we meer eenvoudig kunnen realiseren. Niet alleen voor ons, maar ook voor de volgende corporaties die zich bij het initiatief willen voegen. Je wil hen niet worstelend onderaan de berg laten beginnen, maar meteen meenemen naar een goed geoutilleerd basis-kamp." ■



FIJN WONEN BEGINT BIJ EEN FIJNE CORPORATIE

Fijn wonen is voor Esther véél meer dan een prettig huis en leuke burens. Fijn wonen, dat is een vooruitstrevende, klantvriendelijke corporatie die naar je luistert en meedenkt. Dat zit 'm in kleine dingen. In de heldere website. In medewerkers die vragen snel, duidelijk en eenduidig beantwoorden. Maar ook in reparaties die vlot uitgevoerd worden.

Esthers woningcorporatie werkt met Fit4Woco, een oplossing die alle processen in één keer stroomlijnt. Wilt u dat uw huurders net zo fijn wonen als Esther? Dan vertellen wij u graag meer over de manier waarop u huurders centraal stelt met innovatieve technologie.

Fit4Woco, voor wie van zijn huurders houdt.

Meer weten? Kijk op ctac.nl/woco of bel 073 692 0 692.

16 april CorporatieGids LIVE: Jaarlijkse kennisinjectie voor de corporatieprofessional

Foto: CorporateMedia

De CorporatieGids LIVE Kennisdag is voor de nieuws- en leergierige corporatie-professionals onder ons een bekend fenomeen. De datum 16 april kan weer rood omcirkeld worden in de agenda. Maar let op, ditmaal vindt CorporatieGids LIVE plaats in Hotel Van der Valk in Vianen. Deelname is gratis.

De CorporatieGids LIVE Kennisdag biedt corporatie-medewerkers op één dag de keuze uit meer dan 40 kennissessies van leveranciers en adviseurs uit de sector. De vakgebieden waar de kennissessies betrekking op hebben zijn Onderhoud en Vastgoed, Wonen, Financiën, Communicatie, Bedrijfsvoering en ICT. "De CorporatieGids LIVE Kennisdag is een zeer efficiënte kennisboost voor de professional op zoek naar informatie," zegt organisator Paul Tuinte. "Je kunt zelf online je programma naar behoefte samenstellen en uitbreiden tot maar liefst vijf kennissessies. De eerste sessiereeks begint om 10.00 uur en de laatste start 14.15 uur."

Hoe werkt het?

"De kennissessies duren 45 minuten en na elke sessie is er een korte pauze van 15 minuten. Onder het genot van een kop koffie, thee of iets fris is er dan gelegenheid om te netwerken met collega-vakgenoten. Tussen 12.45 en 13.15 uur serveren wij bovendien een heerlijke lunch."

Alle vakgebieden

"Ongeacht in welk vakgebied je als corporatieprofessional

werkzaam bent, er zitten altijd zeer interessante kennissessies tussen," vult organisator Martin Barendregt aan. "Ons advies is ook om intern collega's te mobiliseren en samen af te reizen naar Hotel Van der Valk in Vianen. Je kunt zo samen op een efficiënte manier kennis opdoen."

Nieuwe locatie

De CorporatieGids LIVE Kennisdag vindt – wegens een grootscheepse verbouwing van Expo Houten – plaats op een andere locatie dan de vijf voorgaande jaren. "We hebben op korte termijn in Hotel Van der Valk Vianen een waardig alternatief gevonden," licht Martin toe. Het adres is Prins Bernhardstraat 75, 4132 XE Vianen. Check voordat je vertrekt de routebeschrijving op www.hotelvianen.nl/routebeschrijving.

Aanmelden

Ben je (in loondienst) werkzaam bij een corporatie? Meld je dan gratis aan voor deze informatieve kennisdag op www.corporatiegids.nl. Tot 16 april in Hotel Van der Valk in Vianen!

>>

16
APRIL

PROGRAMMA

CORPORATIEGIDS LIVE KENNISDAG 2019



10.00 UUR

Itris

Wilt u een optimaal inkoop-proces vanuit uw ERP?

NEH

Werkplek 2020 - Hoe uw medewerkers willen werken, dáár gaat het om

AvW2

Uw ICT beleidsplan op één A4

Umbrella

Het social intranet als succesfactor van je digitale dienstverlening!

CycloMedia

Helder zicht op uw vastgoed met beeldmateriaal en data van de openbare ruimte



11.00 UUR

SKARP Woningcorporaties

VERA en RGS in de praktijk brengen? Appeltje-eitje!

Van Dinther

Standvast Wonen brengt de content op orde

VVA-informatisering

Robotisering als alternatief voor complexe en dure koppelingen en meer...!

Batavia Groep

Maak kennis met de nieuwe standaard voor vastgoeddata: de VastgoedCloud

cegeka-dsa

Standaardisatie: eenvoudiger integreren en verbeterde datakwaliteit



12.00 UUR

HC&H Consultants

"DE Standaard": SWEMP, cegeka-dsa en HC&H werken samen aan nieuwe standaard-inrichting...

ViaData Automatisering

'Mutatieonderhoud kan sneller' met Helder Vastgoed I Microsoft Fieldservice

Blue-Mountain

Intermaris en Blue-Mountain, de hele organisatie in beweging met BI tool Katoomba

Sensus-methode

Inzicht in resultaten van procesverbetering dankzij toegevoegde waarde van KPI's

Aareon

Fox Contact: de oplossing voor al uw klantvragen en -processen



13.15 UUR

Yardi

Yardi - een nieuwe ERP speler in corporatieland

Audittrail

Van project naar programma: de volgende stap in AVG-compliance

Unexus

Unexus optimaliseert klantcontact - Een kijkje in de keuken

Mail to Pay

Innovatie bij het incasseren van huurfacturen

Ctac

Direct en in één keer geregeld met Fit4Woco!



14.15 UUR

Casix

Praktische toepassing van het Kwaliteits-beleid tijdens de Woningopname

Ponthus I Wolfs Consultancy

Power BI: Keuken kampioenschap of Champions League?

Postex

Digitalisering, betaalgemak en het optimale bericht naar de huurder

Vastware

Meerjaren onderhoud als onderdeel van het integraal begrotingsproces bij woningcorporaties

Hersense

KlantReizen: Durf te dromen!

AANMELDEN OP WWW.CORPORATIEGIDSLIVE.NL

PROGRAMMA CORPORATIEGIDS LIVE KENNISDAG 2019



10.00 UUR

naris

Gerard de Heide; De onafhankelijke control-functie binnen corporaties

Andersom

De corporatie professional van nu én de toekomst?

Movin'U

Datakwaliteit bij vastgoedbeheer en ambities duurzaamheidsopgave

EntrD

AVG PROOF testen, wat doet dat met je organisatie?



11.00 UUR

SmartR

De data gestuurde woningcorporatie

Kubion

De booming business van klantcontacten via WhatsApp (en hoe jouw organisatie dit ook kan doen)

Claranet

Chris van 't Hof - Cyberellende was nog nooit zo leuk

DWVB+

Toepassen Basiskwaliteit als onderdeel van de vastgoedstrategie



12.00 UUR

Zig

Doorstroming bevorderen? Meerdere cases tonen aan dat het kan!

Privacy Specialist BV

AVG 2.0 | Van paniekvoetbal naar gecontroleerd balbezit

Data B. Mailservice

Bye bye postkamer, hallo huurder!



13.15 UUR

ISRES

De Datarotonde, Platform voor bouwen aan business

CNS

De Data- en Kwaliteitgedreven corporatie

PCA

Corporaties versus co-makers: samen succesvol!

Wieck Molendijk consultants

A+ | Van individuele ambitie naar gezamenlijk partnership met je ERP leverancier



14.15 UUR

INSynQ

IT-visie woningcorporaties 2025: De wereld verandert: houd uw IT-landschap modern en betaalbaar

HB Software

Hoe haal je op een eenvoudige manier gegevens uit Dynamics (ERP) en/of een andere SQL database?

Hoffman Krul & Partners

Blijvend resultaat boeken? Denk groot en zet kleine stappen!

AANMELDEN OP WWW.CORPORATIEGIDSLIVE.NL

CorporatieMedia

PRINT | WEB | EVENTS

Het CorporatieGids Platform biedt onbetwist het meest complete overzicht van adviseurs en ICT-leveranciers in de corporatiemarkt.

Het CorporatieGids Platform is hét startpunt voor woningcorporaties die op zoek zijn naar kennis en informatie, oplossingen en diensten op het gebied van strategie, bedrijfsvoering en ICT.

CorporatieGids 2019

Dagelijks nieuws-updates!

App geschikt voor Apple en Android

Op zoek naar een leverancier of adviseur?
Vind ze met CorporatieGids!

Jouw organisatie slimmer organiseren?



Wij geloven in transformatie met ambitie, lol, lef en resultaat.

Onder andere visie- en strategievorming, digitalisering, ERP selectie en implementatie, zaakgericht werken en organisatie-transformatie concepten speciaal voor corporaties.

smartr.
Slimmer organiseren!

www.smartr.nl • info@smartr.nl • 085 0250 850

Kees van Nieuwamerongen



Wat is een corporatie waard?

Ik kan mij voorstellen dat wanneer je nieuw bent in de sector, je op een gegeven moment voorgesteld wordt aan de fineuten van je corporatie. En dat je dan wilt weten: 'wat zijn wij eigenlijk waard?' Best een logische vraag, maar het antwoord zal waarschijnlijk eerder tot veel verwarring dan tot duidelijkheid leiden. De kans is groot dat je een verhaal krijgt over verschillende waardebegrippen en handboeken die uitwerken hoe je dat moet berekenen. En oh ja; er zal waarschijnlijk geklaagd worden over accountants en taxateurs.

Iedereen heeft namelijk wel een mening over die waarde. Aan de ene kant heb je de mensen die vinden dat de vraag volstrekt overbodig is. Het gaat volgens hen helemaal niet om de waarde, maar of een corporatie zijn rekeningen kan betalen. Kortom, om de liquiditeit en niet om de solvabiliteit. Aan de andere kant staan mensen die van het waarderingsvraagstuk bijkans een religieuze kwestie gemaakt hebben, met de daarbij horende strijdpunten en geschillen over en weer. Ik hoor zelf tot de meer pragmatische school. Je moet weten hoeveel een corporatie waard is, omdat dat het onderpand is als je wilt lenen. En dat geeft de zekerheid voor het WSW dat er geen beroep wordt gedaan op de borg. Solvabiliteit is dus van belang, ook al ben je helemaal niet van plan je woningen te verkopen. Verder moet het zo eenvoudig mogelijk zijn.

Daarom hebben wij samen met het WSW gekozen om aan te sluiten bij de marktwaarde; die is nou eenmaal wettelijk verplicht. Van andere waardebegrippen hebben we afscheid genomen. Wel hebben we een paar correcties doorgevoerd om meer rekening te houden met de specifieke omstandigheden van corporaties: de geboorte van de beleidswaarde!

Minder waardebegrippen betekent meer éénduidigheid en minder administratieve lasten. Maar iedere verandering leidt ook tot onzekerheid. In dit geval: kan ik wel evenveel blijven lenen of ben ik ineens veel minder waard? Kan ik mijn eigen manier van werken wel voortzetten? Eigenlijk zou het gek zijn als deze vragen in één keer anders beantwoord zouden worden dan voorheen. Immers, door de introductie van een nieuwe

waarde kan de werkelijkheid toch niet ineens veranderd zijn?

De werkelijkheid verandert inderdaad niet. Maar de manier waarop je ernaar kijkt wel. De keuzes die corporaties maken worden transparanter, bijvoorbeeld of je de euro inzet voor lagere huren of voor hogere kwaliteit van de woning. Doordat je kijkt naar de specifieke omstandigheden van corporaties, valt ineens op dat gelijksoortige corporaties soms hele verschillende streefhuren hanteren. Of dat er heel verschillend met onderhoud wordt omgegaan. Of, en dat is zorgwekkend, dat er corporaties zijn die dat helemaal niet goed in beeld hebben.

Een nieuw waardebegrip levert dus nieuwe inzichten en is alleen daarom al waardevol. Je moet op een andere manier gaan kijken. Dat geldt zeker ook voor de toezichthouder en de burger. Je kunt namelijk even niet meer vertrouwen op je oude normen en ratio's. Dat is eng, maar ook verkwikkend. Daardoor moet je immers verder en dieper kijken, voorbij de ratio's naar de gezondheid van de corporatie zelf. Professional judgement is noodzakelijk en daar leer je veel van.

In het komende jaar gaan we met zijn allen in de sector beleven wat een nieuw waardebegrip en dus nieuwe ratio's gaan betekenen. En daardoor zitten we allemaal even buiten onze comfort zone. Als dat geen leerproces wordt! ■

Kees van Nieuwamerongen is directeur Autoriteit woningcorporaties bij ILT

Tamara Post (Eigen Haard):

Lean is gezond verstand in een aantrekkelijk jasje

Eigen Haard maakte in 2015 kennis met Lean. Binnen enkele maanden behaalde de Amsterdamse corporatie hiermee grote successen en inmiddels is deze werkwijze standaard binnen de organisatie. Wat bewoog Eigen Haard destijds om Lean te omarmen? Wat heeft het sindsdien opgeleverd en welke tips hebben de Amsterdammers voor andere corporaties? We vroegen het Lean Master Black Belt Tamara Post. "Lean is gezond verstand in een aantrekkelijk jasje."

Lean wordt omschreven als een business strategie en manier van werken en denken waarbij alles en iedereen in de onderneming zich richt op het creëren van waarde voor de klant in alle processen. Tamara Post werkt al meer dan tien jaar bij Eigen Haard. "Het gestructureerd verbeteren van processen was voorheen in de praktijk best lastig," start ze het gesprek. Door een Lean training geïnspireerd, ging ze hiermee aan de slag en is ze inmiddels met drie collega's de stuwende kracht achter Lean binnen Eigen Haard.

Successen in het verhuurmutatieproces

"Een directielid gaf de concrete opdracht mee om voor het verhuurmutatieproces in de vrije sector de doorlooptijd te halveren", vervolgt Tamara. "Dat was best een uitdaging, maar binnen een aantal maanden is dit gelukt. Dat gaf een enorme energie." Om dit te realiseren werd gestart met het organiseren van een 'buffelsessie', een programma van een paar dagen waarin één proces wordt ontleed en verbeterkansen geïdentificeerd. "Vertegenwoordigers van alle teams die een rol hadden in het proces werden hiervoor uitgenodigd. Deelnemers bedachten, met de halvering van de doorlooptijd in het achterhoofd, welke verbeteringen nodig waren om het doel te behalen. Hierbij werd gebruikgemaakt van een waardestromaanalyse."

Betere communicatie maakt werken leuker

Collega's die hadden deelgenomen aan de buffelsessie kwamen vervolgens wekelijks een dagdeel samen om te werken aan verbeterprojecten. "Dat deed de onderlinge communicatie echt goed, waardoor collega's veel meer 'één taal' gingen spreken," vertelt Tamara. "Dit is meteen ook één van de beste dingen die Lean ons heeft opgeleverd. We weten nu veel beter van elkaar wat we doen, er is meer begrip ontstaan en inzicht in hoe we elkaar kunnen versterken, je snapt elkaar beter. Ik ben ervan overtuigd dat de Lean-transformatie die we als organisatie doormaken het werken voor veel mensen

echt een stuk leuker maakt. Lean is gezond verstand en structuur in een aantrekkelijk jasje."

Continu verbeteren

Dankzij Lean zijn er inmiddels verschillende effectieve en meetbare resultaten behaald. "Doel is dat continu verbeteren in de genen van alle medewerkers komt, dat zij probleem-oplossers worden. We willen dat het verbeteren natuurlijk gedrag wordt. We meten in hoeverre teams daar zelfstandig in zijn." Per team wordt bekeken wat de doelen zijn en hoe deze bijdragen aan de grotere doelen van Eigen Haard, legt Tamara uit. "Vervolgens richt ieder team zijn eigen dag- of weekstart in en gaat dagelijks of wekelijks de prestatiedialoog voeren op het bereiken van de gestelde doelen."

Introduceren van Lean

Tamara vertelt dat het laten landen van Lean binnen de organisatie als een olievlek is gegroeid. "Na het eerste succes kwamen al snel aanvragen van andere teams. Het eerste jaar hadden we voor de introductie niet echt een plan, dat is vanzelf gegaan. Dit werd al snel steeds groter en toen was het wel nodig om een plan te maken. Er zijn ook veel mensen in de organisatie opgeleid: er zijn inmiddels meer dan 80 Green Belts. Deze mensen krijgen een actieve rol in het verspreiden van het Lean-gedachtegoed. Lean is nu op verschillende niveaus in de organisatie geland."

'Het Ware Noorden'

In Lean-terminologie wordt de stip op de horizon van een organisatie 'Het Ware Noorden' genoemd. Op de vraag wat het Ware Noorden voor Eigen Haard is, zegt Tamara: "Onze directie heeft vastgesteld dat dit 'Woongeluk voor iedereen' is. Dit 'zachte' doel moet vooral inspireren en vertaald worden naar concrete en meetbare kleine doelen." Klanten worden bijvoorbeeld ook uitgenodigd voor sessies om met een gespreksleider te vertellen wat zij van de dienstverlening vinden. Alleen door het te vragen slaag je erin om de behoefte van de klant te leren kennen."

X-matrix

Tamara geeft aan dat de 'x-matrix' een middel is dat hierbij helpt. "Het is de vertaling van het Ware Noorden naar lange-termijn doelen, jaar-doelen en verbeterplannen. Uitdaging is om hierbij proces kpi's op te stellen waarop je kortcyclisch kunt sturen. Naast Eigen Haard heeft iedere divisie en stafafdeling nu ook zijn eigen x-matrix."

Lean verankerd in de organisatie

Het Lean-programma loopt tot 2020, Eigen Haard wil dan als organisatie Lean zelfstandigheidsniveau 3 – van de 5 – hebben behaald. Als dat lukt moet de corporatie zelfstandig door kunnen groeien naar het vierde niveau. "Dat is voor de



In close cooperation

Onze oplossingen dragen bij aan verhoogde huurderstevredenheid, efficiënt vastgoedbeheer, betere samenwerking met partners in de keten en juiste stuur- en verantwoordingsinformatie. Wij geloven in software die eenvoudig is in gebruik. Of u nu huurder, vastgoedmedewerker of partner in de keten bent, iedereen kan makkelijk werken met onze oplossingen en beschikt over alle relevante informatie. **Meer weten? Ga naar www.cegeka-dsa.nl**

Open, Veilig en Innovatief



Tamara Post, Rebecca Bosma, Simone Lanting, Thomas Damhaar

corporatiesector een voorbeeld," zegt Tamara. "Het einde van het derde niveau betekent dat Lean verankerd is in de organisatie. Houding en gedrag van leiders en medewerkers is een ontzettend belangrijk element om te kunnen slagen."

Successen

Draagvlak voor Lean in het hoger management is cruciaal geweest om de introductie ervan in de organisatie te laten slagen, zegt Tamara. En nog steeds is er veel draagvlak in de directie. Naast behaalde meetbare resultaten in verbetering van processen en klanttevredenheid, zijn er ook financiële resultaten behaald. Zo heeft de corporatie flink bespaard door het verhogen van het 'in één keer goed percentage' bij het uitvoeren van reparaties. De versnelde doorlooptijd van het verhuurmutatieproces van de vrije sector huur halveerde daarnaast het aantal leegstandsdagen. Het gemiddelde cijfer dat door klanten werd gegeven voor reparaties is van een 6,7 in 2015 gestegen tot een kleine 8 in 2018."

Verbeterpunten Lean

Ondanks het enthousiasme voor Lean plaatst Tamara ook wat kritische kanttekeningen. "Er worden veel verbeterprojecten uitgevoerd, daardoor hebben we het luxeprobleem dat het lastig is om overzicht te behouden. De check en borg van verbeteringen gaat nog niet altijd goed. Daarnaast is prioriteren, keuzes maken belangrijk om succesvol te verbeteren."

Tot slot geeft Tamara nog mee dat de Lean transformatie en de daarmee gepaard gaande cultuurverandering een kwestie van lange adem is. "Wij zijn ervan overtuigd dat een van de succesfactoren van Lean bij Eigen Haard de volharding van de directie is om enerzijds continu verbeteren in de genen van medewerkers te laten komen en anderzijds verbeteringen de tijd te geven om effect te hebben." ■

Hendrik Jan Barten (Dudok Wonen):

Zoveel mogelijk klantvragen afhandelen in één digitaal klantportaal

Zo goed mogelijke dienstverlening tegen zo laag mogelijke bedrijfslasten. Hoe vind je als woningcorporatie het antwoord op de zoektocht naar deze heilige graal? CorporatieGids Magazine sprak hierover met Manager Onderhoud en Ontwikkeling **Hendrik Jan Barten** van **Dudok Wonen** uit Hilversum: "Het zwaartepunt ligt bij één digitaal klantportaal waar zoveel mogelijk klantvragen digitaal kunnen worden afgehandeld."

Wie de Aedes Benchmark erop naslaat, ziet dat Dudok Wonen het qua huurdertevredenheid enorm goed doet. Met een A-score zit het bij de kopgroep van Nederlandse corporaties, alleen stelt het hier wel hoge bedrijfslasten tegenover: een C-score. "Klanttevredenheid is voor Dudok enorm belangrijk en we streven daarbij naar zo kosteneffectief mogelijke oplossingen," begint Hendrik Jan. "Wij willen

daarom graag een efficiencyslag maken om onze klanten beter van dienst te kunnen zijn."

Ketensamenwerking

De vraag om meer efficiency leidde onder andere tot meer ketensamenwerking in het reparatieverzoekenproces. "Wij willen graag een efficiencyslag maken om onze klanten

beter van dienst te zijn. Waar het kan kiezen we voor digitale dienstverlening, en waar maatwerk nodig is gaan we voor persoonlijk contact. Zo kunnen we ruimte scheppen om waar gevraagd maatwerk te leveren. Het reparatieverzoekenproces is hier een goed proces voor, aangezien wij hierin samenwerken met verschillende ketenpartners die ieder een specifieke rol binnen het proces vervullen. Hierdoor kunnen wij een digitale afhandeling realiseren met keteninformatisering. Als de betrokkenen niet dezelfde ICT-taal spreken, mis je namelijk enorm veel synergiewinst."

Volgens Hendrik Jan is het voor Dudok belangrijk dat alle partijen voordeel hiervan ondervinden: "Alle handmatige – en vooral administratieve – handelingen hebben we geprobeerd te elimineren. Door het proces te digitaliseren, creëer je naast optimalisering ook transparantie en inzicht in het proces en de voortgang van statussen. Informatie die je desgewenst kunt ontsluiten richting huurders die op hun beurt de status van een verzoek middels een klantportaal kunnen volgen."

Mini-ESB

In de nieuwe situatie kunnen huurders aan de voorkant via de website hun reparatieverzoek indienen. "Aan de achterkant hebben wij ons klantportaal Umbrella als een 'mini-ESB' ingezet," vertelt Hendrik Jan. "Onze digitale ambitie is het streven naar één digital klantportaal waar zoveel mogelijk klantvragen en -transacties digitaal kunnen worden afgehandeld. Of het nu om reparatieverzoeken of het inzien van de gegevens van een woning gaat, het moet allemaal via Umbrella kunnen gebeuren. Omdat wij daarbij de klant centraal willen stellen, fungeert het klantportaal als een mini-ESB die direct in verbinding staat met de ERP-systemen van bijvoorbeeld de aannemers. De KOVRA-koppeling moet ervoor zorgen dat berichtenverkeer in het proces tussen alle betrokken partijen wordt gedigitaliseerd en geoptimaliseerd."

Klantvragen digitaal afhandelen

"Om het centraal afhandelen van klantvragen zo efficiënt mogelijk te realiseren, is een goede informatie-uitwisseling met het ERP-systeem natuurlijk onontbeerlijk," zegt Hendrik Jan. Het ERP-systeem blijft volgens hem dan ook de kern: "Het is zaak dat dit systeem benodigde of wenselijke koppelingen, webservices en ESB's ondersteunt, en het zo ontwikkeld is dat je informatie makkelijk kunt ontsluiten met expertsystemen. Op deze manier kan de oplossing voor bijvoorbeeld een KOVRA-koppeling absoluut bij een andere partij dan je ERP-leverancier worden gezocht."

Standaarden zijn daarbij essentieel zijn om het ketensamenwerkingsproject te doen slagen: "Op deze manier spreek je allemaal dezelfde taal, zijn de uitgangspunten helder en kun je op dezelfde waarheid terugvallen. Ruimte voor verschillende interpretaties – en dus ruis – wordt geminimaliseerd."

Co-creatie

Omdat de inrichting een maatwerkoplossing betreft, werd er in het project nauw samengewerkt tussen Umbrella, adviesbureau SmartR, eindgebruikers van Dudok Wonen en de ICT-managers van de ketenpartners. Op de vraag wat het voordeel is van deze co-creatie, vertelt Hendrik Jan: "Als je met alle ketenpartijen aan zo'n project werkt, heerst er een echt 'een voor allen en allen voor een' mentaliteit. SmartR – en in het bijzonder projectleider Joyce van Oostveen – heeft ons daarbij enorm geholpen. Niet alleen door als projectleider alle neuzen dezelfde kant op te zetten, maar ook door met iedereen in gesprek te gaan en te kijken hoe iedereen wensen konden worden meegenomen. Eventuele problemen werden daarom niet toebedeeld aan één van de partijen die gemoeid is bij de KOVRA. We dragen met elkaar de verantwoordelijkheid, en gaan dan ook gezamenlijk op zoek naar het antwoord."

"Daarnaast betekent de deelname als eindgebruiker in het project dat de huidige werkwijze continu getoetst wordt tegenover de wenselijke werkwijze. Dit zorgt ervoor dat het proces en de nieuwe manier van werken beter verankerd worden in de organisatie."

Aan de slag gaan

Dudok Wonen heeft daarbij gebruikgemaakt van scrum. "In combinatie met co-creatie is dit een sterke werkwijze," legt Hendrik Jan uit. "Het realiseren van een nieuwe koppeling is altijd een spannende uitdaging waarbij je – naast een zorgvuldig uitgedacht plan en technisch ontwerp – ook gewoon aan de slag moet gaan om de resultaten in de praktijktest te zien. Door daarbij gebruik te maken van scrum konden wij na aanleiding van de do's en don't's continu bijschaven en tegelijkertijd meters zetten om de koppeling succesvol te realiseren."

Nieuwe inzichten

Hoewel de corporatie met de nieuwe koppeling de volgende stap heeft gezet, vindt Hendrik Jan niet dat Dudok Wonen nu 'klaar' is met ketensamenwerking: "Dit proces heeft namelijk nieuwe inzichten gegeven en we hebben ook gemerkt dat we een bredere uitrol naar andere processen binnen onze organisatie kunnen doen. Hierdoor kunnen processen sneller verlopen en kan tijdens het proces meer en adequatere informatie gecommuniceerd worden én tijdiger worden bijgestuurd." ■



Stuur- en verantwoordingsinformatie as a service

"Hurderving?
Uhm, ik denk bij ons
ongeveer 3 miljoen euro"

"Onze mutatiegraad?
Ik schat tussen de
1 en 3 procent"

"Dat weet ik
pas over 2 maanden,
dan is onze
jaarrekening klaar"



Wilt u het **exact** weten? Op ieder moment en overal?
Wij helpen u graag en stellen uw organisatie in staat om
zelf het antwoord op deze en vele andere vragen te vinden.



Informatievoorziening en datakwaliteit met behulp van sectorstandaarden

PS, ook binnen twee weken antwoord op uw stuur- en verantwoordingsvragen? Daag ons uit!
Mail: richardvanderzee@skarp.nl - fritsvandijk@skarp.nl of bel 088 888 5555 - www.skarp.nl

Foto: Mariska Klok

Jan Stevens (Standvast Wonen): Documentmanagement optimaliseren als eerste stap naar browserbased werken

Efficiënt documentmanagement is een voorwaarde om volledig vanuit een browser te kunnen werken. Dat zegt **Jan Stevens**, ICT-adviseur van **Standvast Wonen**. Aan *CorporatieGids Magazine* legt hij uit hoe zijn corporatie voorsorteert op een browserbased toekomst: "Het succes van documentmanagement wordt bepaald door hoe medewerkers hiervan gebruikmaken."

Standvast Wonen werkt de komende tijd naar haar 'stip op de horizon': "Voor ons is dat een cloudstrategie en de ambitie om over een paar jaar volledig vanuit een browser te werken," begint Jan. "De eerste fase in dat traject is het realiseren van een centrale plek voor medewerkers waar zij informatie kunnen delen, terugvinden en samenwerken. Hiervoor hebben wij onze documentmanagementprocessen geoptimaliseerd."

Juist, relevant en betrouwbaar

De essentie van documentmanagement is volgens Jan het ondersteunen van processen zodat deze optimaal uitgevoerd kunnen worden. "Een belangrijk onderdeel daarvan is het snel kunnen beschikken over de juiste, relevante en betrouwbare informatie. Hier kun je zowel de huurder als eindgebruiker binnen de organisatie naar tevredenheid mee bedienen. Maar documentmanagement gaat ook verder dan dat,



AvW2, Adviesbureau voor woningcorporaties
We helpen corporaties bij het **verbeteren** van hun **bedrijfsvoering**

Alle Zeeuwse corporaties naar hetzelfde ERP platform

(zie het artikel elders in dit magazine)



AvW2 begeleidt dit traject dat begon met een strategische sessie met de 4 bestuurders met als resultaat een keuze voor de berg, het einddoel en de (bivak) basiskampen.

3 Zeeuwse corporaties gebruiken momenteel hetzelfde ERP systeem, met dezelfde inrichting. Een knappe prestatie!

We zijn trots dat we sturing mogen geven aan dit bijzondere ERP project en vinden dat de bestuurders een pluim verdienen. Want zij houden vast aan het concept "alleen ga je sneller maar samen kom je verder".

Jos Vervoort:

"Onze **passie** is mensen en organisaties in **beweging** brengen en samen **resultaten** boeken."



zoals het vereenvoudigen van het applicatielandschap of het beter voldoen aan wet- en regelgeving."

Voorbeeldgedrag

Om processen goed te kunnen ondersteunen, moet documentmanagement door de hele organisatie heen op een goede manier worden uitgevoerd. "Je kunt namelijk een mooi systeem neerzetten om structuur aan te brengen, het succes is uiteindelijk afhankelijk van hoe goed de medewerkers hiervan gebruikmaken. Dit valt en staat met voorbeeldgedrag hoog vanuit de organisatie. Onze bestuurder slaat bijvoorbeeld zelfstandig documenten op, maakt vergaderdossiers aan van waaruit zij documenten deelt met betrokkenen en zelf makkelijk informatie kan terugvinden. Dit geeft een signaal naar de rest van de medewerkers dat het gestructureerd opslaan van informatie aan de achterkant veel voordelen biedt."

Volledig en snel

Naast goed handelen van de medewerkers is het gebruik van een ICT-oplossing rondom documentmanagement onontbeerlijk, vertelt Jan: "Wij maken hiervoor sinds begin dit jaar gebruik van E-Content van Van Dinther. In onze oude situatie was informatie lastig terug te vinden binnen Standvast Wonen. Informatie lag fysiek verspreid opgeslagen en ons digitale archief was incompleet. Dit zorgde onder andere voor verwarring door dubbele versies van documenten. Daarnaast voldeden wij niet aan de AVG, omdat documenten geen bewaartermijn hadden. Het kiezen voor een nieuwe ICT-oplossing voor documentmanagement zorgt ervoor dat wij sneller bij informatie terecht kunnen, deze informatie vollediger is én wij voldoen aan wet- en regelgeving."

Voor de hele organisatie

Bij de realisatie van het nieuwe systeem heeft Standvast Wonen input gevraagd van onder andere medewerkers van dagelijks en planmatig onderhoud en het mutatieproces. Op de vraag of juist deze afdelingen gebaat zijn bij een goed functionerend documentsysteem, vertelt Jan: "Ja en nee. Het mutatie- en onderhoudsproces heeft hier zeker voordeel van, maar het gaat verder dan dat. Door het systeem breed in te zetten in de organisatie, hebben bijvoorbeeld KCC-medewerkers beschikking over de informatie van planmatig onderhoud. Zij kunnen daarmee documenten terugvinden die voorheen niet beschikbaar waren, en zo huurders beter helpen. Uiteindelijk is de hele organisatie dus gebaat bij efficiënte documentmanagementprocessen."

Medewerkers meenemen

Het is daarbij belangrijk om de hele organisatie mee te nemen bij de implementatie, vertelt Jan: "Wij hebben geprobeerd zoveel mogelijk de behoeften van eindgebruikers mee te nemen in het project en hen nauw hierbij te betrekken. Het doel is namelijk niet het opleveren van een technisch werkend systeem, maar een systeem dat ondersteuning biedt aan medewerkers in het uitvoeren van hun taken en processen."



Een belangrijke succesfactor daarbij is de eindgebruiker niet alleen mee te nemen in het voortraject of de uitvoering, maar ook in de nazorg. Tijdens die fase kun je namelijk continu het systeem en proces finetunen zodat het resultaat optimaal is."

Autorisaties

De herziene documentmanagementprocessen zorgden er ook voor dat Standvast Wonen voldoet aan de AVG. "Voorheen maakte wij gebruik van een 'alles open, tenzij' strategie," legt Jan uit. "Dat is nu omgeslagen naar een 'need to know' werkwijze. Medewerkers hebben alleen autorisaties wanneer ze documenten écht nodig hebben voor hun werk. Daarbij maken wij nu ook gebruik van bewaar- en vernietigings-termijnen, en worden bepaalde soort documenten die niet in een DMS thuishoren – zoals identiteitsbewijzen – automatisch herkend en verwijderd."

Zelfstandig informatie structureren

Vooruitkijkend naar het 'documentmanagement van de toekomst', ziet Jan mogelijkheden weggelegd voor het gebruik van Artificial Intelligence. "Documentsystemen die op basis van eigen intelligentie zelfstandig informatie gestructureerd kunnen opslaan en metadata kunnen toewijzen, kunnen juist in dit proces hun meerwaarde bieden. En misschien nog wel meer dan dat, bijvoorbeeld Artificial Intelligence die de toon van berichten kan ontcijferen en op basis daarvan de urgentie of afhandeltermijn bepalen, waardoor wij als organisatie slimmer te werk kunnen gaan."

Volgende stap

Nu de eerste fase van het traject richting browserbased werken vanuit de cloud is afgerond, maakt Standvast Wonen zich klaar voor de volgende stap. "Dat betreft het opschonen van archieven," legt Jan uit. "Per afdeling gaan we samen met de eindgebruikers een aanpak bedenken om data zo efficiënt mogelijk over te zetten. Zodra dat is gebeurd, zijn we klaar om de cloudstrategie te realiseren. Daarmee willen we gebruikers de volledige ervaring bieden om vanuit hun browser te werken, maar nog belangrijker is dat we de samenwerkingsomgeving willen verbreden. Dat betekent dat je mensen direct bij het proces betreft en samenwerkt binnen één omgeving. Niet alleen interne medewerkers, maar ook de externe partners." ■

0513 619 350 info@viadata.nl

VIA DATA
AUTOMATISERING

De beste match voor het **managen**
van **vastgoedonderhoud**



ViaData
+
Microsoft Dynamics 365

Connect-It 365
Fieldservice

www.viadata.nl/connect-it365

verbindt.

hc&h connect organiseert uw functioneel beheer

HC&H Connect verbindt en faciliteert corporaties op het gebied van Functioneel Beheer waar en wanneer u dat nodig heeft. Wij maken samenwerking mogelijk door corporaties met gelijke architectuur en visie op IT-vraagstukken met elkaar te verbinden. Op die manier wordt u voorzien van meer specialisatie in uw eigen corporatie. Daarnaast helpen onze trainingen het gebruik van uw primaire systemen te optimaliseren en de kennis in uw organisatie te vergroten.

De voordelen van het Functioneel Beheer van HC&H Connect:

- Ervaren Functioneel Beheerders met gedegen kennis van corporatieprocessen en -systemen
- Deskundige ondersteuning tijdens piekmomenten en bij (tijdelijke) uitval
- Continuïteit van ondersteuning informatiesystemen
- Lagere kosten van de bedrijfsvoering
- Verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening aan uw medewerkers en uw klanten
- Betere ondersteuning van het bedrijfsproces

hcnhconnect.nl
connect@hcnh.nl
078 - 681 08 04

hc&h connect
functioneel beheer voor corporaties

Foto: Carin du Burck

Sanne Hardenbol (Rhiant):
Risicomanagement leuker én nuttiger maken

Risico's zijn louter negatief. Of biedt het goed managen van risico's ook kansen en nieuwe mogelijkheden? CorporatieGids Magazine sprak hierover met **Sanne Hardenbol**, Senior Medewerker Financiën van **Rhiant**: "Door je bewust te zijn van de risico's en de mogelijke impact hiervan, kun je juist beter je doelstellingen behalen."

Vooruitkijken en anticiperen
Het goed in kaart hebben van risico's helpt Rhiant bij het vooruitkijken en anticiperen op de toekomst. Sanne: "Vanuit onze missie en visie zijn doelstellingen geformuleerd die zijn gericht op onze kerntaak en op de toekomstbestendigheid van Rhiant. Door het toepassen van een goed risicomanagementbeleid, kunnen wij de continuïteit van Rhiant waarborgen."

>>

VASTGOEDSTURING OP ELK SCHAALNIVEAU

**Portefeuillemanagement
Assetmanagement
Property management**

Advies en verbetering
Als geen ander kunnen wij uw strategie vertalen naar operationele resultaten. Dit doen we altijd samen met de organisatie.

Informatiemanagement en functioneel beheer (FBaaS)
Wij ondersteunen corporaties in het volledige takengebied van het functioneel beheer. Tijdelijk of als flexibele schil.

Klantreizen en EasyScrum
Het is onze passie ICT leuk te maken. Onze klantreizen en EasyScrum methode helpen hierbij.

herSense
www.hersense.nl tel. 06-21 57 47 91

Onterecht negatief

Risico's hebben daarbij volgens Sanne onterecht een negatief imago. "Het wordt vooral gezien als 'moeilijk doen', maar juist door je bewust te zijn van de risico's en de mogelijke impact hiervan, kun je juist je doelstellingen behalen. Ik denk dat met de hoge eisen waaraan we als woningcorporatie moeten voldoen en de spanningsvelden die hierbij ontstaan, risicomanagement een essentieel onderdeel moet zijn van de bedrijfsvoering."

Zoveel mogelijk gescheiden

De grootte van Rhiant maakt het inrichten van risicomanagement wel lastig, beaamt Sanne. "Wij maken daarom onder andere gebruik van het Three Lines of Defence model, wat erg gericht is op samenwerking. Dit draagt bij aan het risicobewustzijn binnen de organisatie, maar hier ligt voor ons wel een uitdaging. Door het kleinschalige karakter van Rhiant zijn veel functies vermengd. De eerste lijn proberen we zoveel mogelijk te beleggen bij de proceseigenaren. Op deze manier betrek je de hele organisatie en wordt het risicobewustzijn gestimuleerd. De tweede lijn ligt voornamelijk bij mij: ik bewaak het geheel en zorg voor managementinformatie."

Three Lines of Defence

Het Three Lines of Defence model is een methode om aan te tonen dat een organisatie in control is. Hierin is de eerste lijn eindverantwoordelijk voor de gemaakte keuzes en risico's die worden aangegaan, ontwikkelt de tweede lijn de systemen en processen voor effectief risicomanagement en beheersing, en voert de derde lijn audits uit en rapporteert het terug naar de eerste lijn.

"De derde lijn – een onafhankelijke controlefunctie – is het lastigst te beleggen. Daarvoor zijn we te klein. Dit hebben we opgelost door een deel van de werkzaamheden bij de manager financiën te beleggen die zich zo min mogelijk bemoeit met alle uitvoerende werkzaamheden. Hij is daarmee verantwoordelijk voor alleen de review, waardoor zo objectief mogelijk kan worden beoordeeld wat mijn collega's en ik hebben uitgevoerd. Natuurlijk is het fijn als functies gescheiden kunnen worden, maar die mogelijkheid is er simpelweg niet altijd. Er moet een afweging gemaakt worden tussen kosten en baten. Met het oog hierop hebben we geprobeerd de taken zoveel mogelijk te scheiden."

Continu proces

Met het neerzetten van een Three Lines of Defence model is de organisatie niet 'klaar', legt Sanne uit. Volgens haar is risicomanagement een continu proces wat ondersteunend is aan de doelen van de corporatie waar iedereen binnen de organisatie bij betrokken is. "Daarnaast veranderen risico's regelmatig van impact door interne of externe veranderingen.

Ook is het van belang te controleren of de beheersmaatregelen nog steeds afdoende zijn. Dit maakt het een continu proces. Wij willen daarbij de komende periode blijvend aandacht geven aan het verder inbedden van risicomanagement in onze organisatie. Risicobewustzijn en samenwerken zijn hierin de sleutel tot succes."

Sturen op doelen

Rhiant werkt daarbij samen met Naris: "Zij leveren de tool waarmee wij risico's en bijbehorende beheersmaatregelen vastleggen, en hebben ons geholpen bij het zo praktisch mogelijk inrichten van risicomanagement." Op de vraag wat de rol van ICT is bij risicomanagement, vertelt Sanne: "Een tool als Naris maakt het makkelijker risico's inzichtelijk te maken. Het is ondersteunend aan risicomanagement, en dat is een onderdeel waar het vaak misgaat. Software wordt aangeschaft, geïmplementeerd en er wordt een vinkje gezet. Maar juist daarna begint het proces binnen de organisatie pas. Het creëren van risicobewustzijn en het bewustzijn van de koppeling tussen processen en risicomanagement, maakt uiteindelijk dat je echt kunt sturen op je doelen."



Beperken tot de essentie

Samen met het management stuurt Rhiant op de doelen bij risicomanagement. "Regelmatig nemen we een moment om de risico's te analyseren. Deze gesprekken proberen we zoveel mogelijk te beperken tot de essentie en de koppeling tussen de doelstellingen van de corporatie en de risico's. De strategiekaart is een mooi middel om deze koppeling te maken en geeft direct een visueel beeld hiervan."

Prestatiemanagement

Veranderingen in wet- en regelgeving zullen de komende jaren risicomanagement steeds verder vorm geven, sluit Sanne af. "Maar je ziet daarbij steeds meer de ombuiging naar de koppeling met de doelstellingen. Risicomanagement wordt een onderdeel van de rest van de organisatie: prestatie-management. Dit vind ik een heel mooie ontwikkeling; het geeft een andere kijk op risicomanagement wat het voor veel organisaties leuker én nuttiger maakt." ■

Martin Holwerda (Umbrella, Qvision en Embrace):

Wij willen op hoge snelheid samen met klanten innovatie in processen opschalen

Hoe smeed je van twee onstuimig gegroeide IT-bedrijven en een gearriveerde woonruimteverdeler één professioneel bedrijf met flinke groeiambities?

We vroegen het aan **Martin Holwerda**, CEO van **Umbrella**, **Qvision** en **Embrace**, die na een carrière van zeventien jaar bij Aareon tekende voor deze opdracht. Een openhartig gesprek over organiseren, professionaliseren en doorgroeien.

“In het begin wist ik niet eens bij welk bedrijf ik nu eigenlijk in dienst was getreden.” De openingszin over zijn indiensttreding vergezelt Martin met een brede grijns. “Het illustreert wat mij betreft perfect de noodzaak om van drie bedrijven één te smeden. Ik kende Umbrella en Embrace al langer en typeerde ze geregeld als jonge honden, die af en toe van enthousiasme ook hun bot lieten vallen. Mijn handen jeukten dan om eens rust en structuur aan te brengen en de kwaliteit en leverbetrouwbaarheid van de organisaties te verhogen.”

Wirwar

Sinds januari van dit jaar is de oud-directeur van Aareon daar concreet mee aan de slag. Dat Qvision, Umbrella, Embrace nog een wirwar aan namen, culturen en producten is, vindt Martin niet vreemd. “Acht jaar geleden bestonden Umbrella en Embrace nog niet eens. Qvision was daarentegen juist al een gevestigde speler in woonruimteverdeelland. In korte tijd zijn Umbrella en Embrace stormachtig gegroeid tot substantiële spelers in de markt voor klantgerichte online software. Maar mét groeistuipe en met veel medewerkers die vanuit de schoolbanken bij dit bedrijf zijn komen werken en voor wie verregaande professionalisering iets nieuws is.”

Organiseren

Martin mijdt bewust het woord reorganisatie. “Dat is het namelijk ook niet, het is feitelijk organiseren van iets dat er nog niet was. Ik zie het als een normaal proces bij snelgroeende bedrijven. Helemaal wanneer je deze bedrijven tot één sterk team van ruim 150 professionals smeedt. Je zult dan zaken professioneel moeten regelen. Er zijn nieuwe mensen gekomen en medewerkers vertrokken. Dat hoort erbij. De kunst is het vinden van de balans tussen organiseren en overorganiseren.”

Team

Aan die klus werkt Martin nu met volle overgave, maar zelf nuanceert hij zijn rol: “Ik voer nu dit gesprek, maar ik doe dit echt samen met een team. Ook Martijn Weesjes, Hermen Joostens en Jasper Simmer, ze zijn allemaal nog gewoon aan boord en werken mee om het bedrijf vorm te geven.” Martin haalde wel een ervaren manager operations binnen uit zijn externe netwerk. “Ronald Schuiling heeft veel ervaring in verandertrajecten, zijn taak is onder meer om alle ideeën – die nu vaak onberoerd blijven – vanuit een plan tot uitvoering te brengen.”

Een andere belangrijke stap die Martin kort na zijn aanstelling zette was het verbeteren van de positionering door een rebranding. “De nieuwe bedrijfsnaam zal voor de zomer bekend worden gemaakt en op CorporatiePlein – 26 september – zal ons bedrijf onder de nieuwe naam ook het nieuwe portfolio wereldkundig maken.”

Synergie

Op de vraag naar voorbeelden van synergie tussen de woonruimteverdeeloplossing easyMatch van Qvision en de dienst-

verleningssoftware van Umbrella, zegt Martin: “Woonruimteverdeling is nu al een 100 procent digitale ervaring voor woningzoekenden. Voor huurders ligt dat percentage lager. Door een naadloze integratie van beide oplossingen zijn we straks in staat om de huurlevenscyclus volledig digitaal te ondersteunen. Maar denk ook aan alle mooie dingen die we kunnen doen met Embrace om de front- en backoffice beter te integreren.”

Naadloze integratie

“Vooropgesteld dat woningcorporaties functionaliteit los kunnen blijven gebruiken en afnemen, is het onze ambitie om al onze producten naadloos met elkaar te integreren,” zegt Martin. “Onze overtuiging is dat het dan als geheel sterker wordt. We geloven niet in gedwongen winkelnering maar uiteraard zullen we klanten proberen te overtuigen om voor onze geïntegreerde portfolio te kiezen. Overigens verwachten klanten die naadloze integratie ook van ons, net als een single point of contact. We bieden klanten straks één oplossing, één contactpersoon en één implementatieteam.”

Snelheid terugbrengen

Martin neemt met zijn team een jaar de tijd om de organisatie te professionaliseren. “Door onze snelle groei hebben we aan snelheid ingeboet. De snelheid brengen we nu terug en we verhogen de professionaliteit en kwaliteit. Ter verbetering van ons software-ontwikkelproces hebben we het Spotify-model omarmd. We gaan werken met squads om razendsnel nieuwe ideeën en wensen van onze klanten om te zetten in nieuwe functionaliteit. Dagelijks ontstaan nieuwe mogelijkheden door digitalisering. Als leverancier van expertoplossingen moeten we snel op behoeften van corporaties kunnen inspelen.”

Groei

“Als de basis op orde is zetten we in op verdere groei,” vervolgt Martin. “Ik geloof zelf niet in overname van directe concurrenten, maar op termijn sluit ik strategische overnames die wat toevoegen aan onze portfolio niet uit.” Concrete voorbeelden wil hij niet noemen. “Denk aan procesinnovatie op welk terrein dan ook. Daarnaast willen we de komende jaren ook autonoom doorgroeien in de corporatiesector. Dertig procent marktaandeel, dat zou heel mooi zijn.”

Procesinnovatie opschalen

Zover is het nog niet, tempert Martin de verwachtingen. “We gaan onze klanten en de rest van de markt in de loop van dit jaar uitvoerig over onze voortgang informeren. Er is al heel veel af, want ondanks de verbouwing gaat het werk voorspoedig door. We willen de eerste zijn in de sector die op hoge snelheid samen met klanten innovatie in processen kunnen opschalen. We hebben klanten echt nodig om aansluiting te houden bij wat ze nu nodig hebben. Ik kan je zeggen dat ik niet kan wachten om in het najaar en op CorporatiePlein dit allemaal te openbaren.” ■



NEH ontzorgt

Multifactor Authenticatie
NEH DataBescherming
Security Awareness
SOC/SIEM



www.nehgroup.com



033 4343 070

Foto's: Nicole de Vries en Johan Bosma



Henk Lambeck en Gerda Schuur (Lefier):

Iedere professional in de keten zelfstandig laten sturen met BI

Business Intelligence en onderhoud: twee aparte werelden of juist zaken die innig met elkaar verweven zijn? CorporatieGids Magazine ging daarover in gesprek met Gebiedsmanager en Proceseigenaar Dagelijks Onderhoud **Henk Lambeck** en Bedrijfsaccountant **Gerda Schuur** van Lefier: "BI is een belangrijk middel om het werk elke dag een beetje beter te doen."

"De werelden van Business Intelligence en onderhoud hebben wat mij betreft heel veel met elkaar gemeen," begint Henk het gesprek. "Bij de uitvoering van onderhoud zijn klantbeleving, kwaliteit en gerealiseerde kosten essentiële onderdelen waarop wij willen begroten, meten, sturen en verantwoorden. BI geeft ons bij veel processen inzicht in onze prestaties, dus ook bij onderhoud. Het kost daarnaast relatief weinig tijd om dit inzicht te verkrijgen, waardoor we tijd kunnen steken in het analyseren en verbeteren van het proces en de dienstverlening."

Plan Do Check Act

Op dit moment is BI in het onderhoudsproces bij Lefier vooral gericht op kostensturing. Gerda: "Hierbij kijken we vooral naar prijs en aantallen. De komende periode willen wij hier echter aanvullende indicatoren bij voegen, zoals klanttevredenheid, first time fix en de werkzaamheden van vakmannen."

Uiteindelijk moet dit leiden tot een PDCA-cyclus, waarbij je

elke dag een stukje beter presteert. Niet alleen de 'BI-experts' binnen Lefier, maar iedere professional in de keten moet deze methode omarmen en hiermee zelfstandig kunnen sturen."

Uiteenlopende data

Op de vraag welke data het meest interessant is om te sturen op onderhoud, vertelt Gerda: "We gebruiken hiervoor onder andere data voor kostensturing uit ons ERP-systeem Dynamics Empire en huurdersportaal Umbrella voor taakafhandeling. De data is uiteenlopend van kosten en aantallen taken tot het type werksoort en grootboekcodes. Om deze data te borgen binnen de organisatie, is het zaak het gebruik van BI te integreren in de sturingswijze van klanttevredenheid, kwaliteit en kostensturing in reguliere werkprocessen. Hiermee maak je het een onderdeel van het dagelijkse werk van medewerkers, waardoor ze in feite altijd bezig zijn met de actualisatie en borging van belangrijke data."

>>

Ontdek WoningNet WRB

Jouw input,
onze expertise

Snel en makkelijk een goede match?
Het intuïtieve WoningNet WRB sluit nauw aan op je werkprocessen, integreert complexe regelgeving en helpt je voor iedere woningzoekende een geschikte woning te vinden – intelligent en efficiënt.

Gebruiksvriendelijk

Overzichtlijken eenvoudig
Het gebruiksvriendelijke WoningNet WRB ondersteunt corporatiemedewerkers bij woonruimtebemiddeling en sluit direct aan op de processen binnen de corporatie.

Procesgestuurd

Automatisch en makkelijk
Landelijke wet- en regelgeving, en selectiecriteria op corporatie- en/of vestigingsniveau zijn automatisch geïntegreerd in het systeem. Daardoor zijn de selectie en sortering snel en effectief.

Toekomstbestendig

Innovatief en flexibel
WoningNet WRB is snel aan te passen aan nieuwe ontwikkelingen. In gebruikerspanels wordt besproken aan welke aanvullende functionaliteiten en opties behoefte is. Deze worden ontwikkeld en kunnen na de implementatie door alle corporaties worden gebruikt.

Meer weten of een demo aanvragen?

Hester Koopen: 06 26-08 26 08 | Ruud Houwers: 06 21 27 09 49 | Jan Bakker: 06 22 94 88 40



Volgende stappen

Wat je vervolgens met de informatie doet, is volgens Henk de crux: "Business Intelligence en kloppende data zijn een startpunt en voorwaarde, maar het gebruik van sturingsinformatie, de gesprekken hierover en de verbeteracties om processen bij te sturen zijn natuurlijk veel belangrijker. Daarnaast sluit het aan bij de gevraagde verantwoording tijdens de gesprekken over onze tertiaire rapportages."

Afdelingen, teams en medewerkers

De doelstellingen van Lefier bepalen volgens Henk welke sturingsinformatie en -data nodig is. "We hebben onze doelstellingen doorvertaald naar doelstellingen op afdelings-, team- en medewerkersniveau, en de sturingsinformatie is ook op deze niveaus beschikbaar. Een allround vakman krijgt bijvoorbeeld wekelijks inzicht in zijn klanttevredenheid en kan daar indien nodig op sturen. Daarnaast monitoren we organisatie breed elke maand de ontwikkeling van klantwaardering op het onderdeel reparatie. Zo meten we continu of we nog steeds 'op koers' liggen."

In één keer

Lefier streeft ernaar om 95 procent van haar onderhoud via first time fix op te lossen, vertelt Henk: "Om dit te doen, maken we bij het eerste klantcontact direct een afspraak. Dat doen we niet alleen op basis van beschikbare tijd, maar streven ernaar dit ook op basis van bijvoorbeeld beperking van reistijd te doen om vaklieden zo efficiënt mogelijk in te zetten. Wij gebruiken hiervoor Connect-It van ViaData, waarmee wij aan de voorkant kijken naar de meest efficiënte planning en 's nachts nogmaals een optimalisatie plaatsvindt."

"Wanneer het niet lukt om een probleem direct op te lossen – bijvoorbeeld wanneer er extra vaklieden nodig zijn of materiaal ontbreekt – wordt er direct een vervolgspraak gemaakt. Daarnaast zijn we onlangs een pilot gestart waarbij grote en speciale materialen 'just in time' op adres uitgeleverd worden. Dat creëert de volgende stap naar de optimale situatie, waarin vaklieden van klant naar klant gaan en perfect gefaciliteerd worden in planning en materiaal zodat meer tijd overblijft om problemen te verhelpen."

Maatwerk

Waar woningcorporaties qua ICT steeds meer de standaard op lijken te zoeken, is het bij BI volgens Henk belangrijker dat een corporatie op haar eigen manier kan sturen. "Vanzelfsprekend zijn er bepaalde KPI's die door iedere corporatie gebruikt worden, maar de mogelijkheid tot maatwerk is voor Lefier erg belangrijk om sturing 'eigen' te kunnen maken. Dat is essentieel wanneer je medewerkers zelfstandig wil laten sturen."

Voorspellen van gebreken

Hoewel Business Intelligence tegenwoordig vooral wordt gebruikt voor het optimaliseren van bepaalde processen, verwacht het duo dat 'predictive analytics' de volgende stap wordt. Henk: "In de praktijk betekent dit bijvoorbeeld dat we op basis van data uit het verleden gebreken willen voorspellen in complexen. Op basis daarvan kunnen wij vervolgens werkzaamheden inplannen en op de daaruit voortvloeiende kosten anticiperen." ■

Martijn Hoving (Woonstede):

Managementsteun voorwaardelijk voor informatiebeveiliging

‘Informatiebeveiliging naar een hoger volwassenheidsniveau brengen’.

Met dat doel voor ogen wil **Woonstede** uit Ede haar organisatie beter beveiligen. Wat houdt het echter in om volwassen te zijn rondom informatiebeveiliging, en hoe richt je je organisatie daarvoor in? *CorporatieGids Magazine* sprak met **Martijn Hoving**, Informatieadviseur bij de Gelderse corporatie.

Naast informatieadviseur is Martijn ook als Security Officer actief bij Woonstede. “In deze rol functioneer ik namens het management als zelfstandig adviseur op het gebied van informatiebeveiliging,” legt hij uit. “Hierbij richt ik mij vooral op de naleving van informatiebeveiliging in de operationele processen. De toegevoegde waarde zit hem in de kennis van de organisatie en afdelingen, en de vertaalslag die moet worden gemaakt van algemene informatiebeveiligingsnormen naar de specifieke bedrijfssituatie.”

Logische uitbreiding

De rol als Security Officer ziet Martijn als een logische uitbreiding van zijn functie als informatieadviseur. “In die laatstgenoemde positie ben ik vooral bezig om informatiesystemen goed aan te laten sluiten op onze bedrijfsvoering. Dan moet je denken aan bijvoorbeeld het selecteren, implementeren en inrichten van systemen. Hierdoor heb je een goed overzicht van de processen van Woonstede en het complete applicatielandschap. Door de rol als Security Officer voeg je hier informatiebeveiliging aan toe, wat een logische volgende stap is.”

Hoger volwassenheidsniveau

Met als doel om informatiebeveiliging naar een hoger volwassenheidsniveau te brengen, voerde Woonstede afgelopen jaar een nulmeting en phishingtest uit. “De nulmeting was vooral bedoeld om te bepalen in hoeverre we voldoen aan de AVG en BIC (Baseline Informatiebeveiliging Corporaties). Op basis hiervan kunnen we bepalen waar nog aandacht aan moet worden besteed. De phishingtest was onderdeel van onze bewustwordingscampagne onder medewerkers.”

Continu aandachtspunt

“Uit de nulmeting bleek onder andere dat we veel zaken al goed geregeld hebben,” vertelt Martijn. “De stappen die we nog moeten nemen gaan hoofdzakelijk om het daadwerkelijk opnemen van genomen maatregelen, procedures en richtlijnen in ons beleid. Daar zijn we nu volop mee bezig. Ook rond de AVG hebben wij nu de basis op orde, hoewel dit wel een

continu aandachtspunt blijft. We zijn nu bijvoorbeeld de implementatie van nieuwe KCC-software aan het voorbereiden, en hiervoor voeren we onder andere een DPIA uit om de privacy impact te bepalen. Zo zullen er altijd ontwikkelingen zijn waarbij we aandacht voor de AVG en privacy moeten hebben.”

Steun van het management

“Een van de belangrijkste pijlers van informatiebeveiliging is de steun van het management,” legt Martijn uit op de vraag wat volgens hem de essentie is van goede informatiebeveiliging. “Het management moet het beleid vaststellen, dragen en uitdragen naar de rest van de organisatie. Niet omdat het moet van derden, maar vanuit een oprechte motivatie. Deze steun vormt het fundament en uit zich in het ondersteunen van beslissingen, het dragen en uitdragen van maatregelen, het beschikbaar stellen van financiële middelen, voorbeeldgedrag en het stimuleren van het beveiligingsbewustzijn.”

“Ook moet de organisatie informatiebeveiliging zien als een doorlopend proces en niet als project. Een valkuil is het concentreren van de aandacht op enkel de IT-aspecten van informatiebeveiliging of op het vertrouwelijkheidsaspect van digitale informatie. Het gaat echt om informatiebeveiliging in de meest brede zin van het woord. De maatregelen die daarbij getroffen worden, moeten passen bij de organisatie en afgestemd zijn op de risico's die er zijn voor de bedrijfsvoering. Er zal dus een goed inzicht moeten zijn in de bedrijfsvoering, de diverse informatiestromen en de impact van dreigingen. Een adequate beveiliging van informatie is dan ook maatwerk.”

Menselijke aspecten

Na de nulmeting en phishingtest besloot Woonstede aandacht te geven aan menselijke aspecten als het opslaan en bewaren van gevoelige informatie. “Maar ook andere menselijke aspecten zijn meegenomen, zoals hoe herken je een phishing-mail of hoe weet je wie je aan de telefoon hebt en stel je de juiste controlevragen. Er is het afgelopen jaar veel aandacht geweest voor het geheel van bewustwording én bewust blijven. Nu is het zaak deze stappen ook te verankeren in onze procedures en richtlijnen.”

Onbewuste handelingen

Martijn noemt de zwakste schakel bij informatiebeveiliging de mens: “Door bewuste, maar vooral door onbewuste handelingen. Techniek kan hierbij goed ondersteunen door ervoor te zorgen dat de kans op fouten geminimaliseerd wordt. Het lastige met deze technische maatregelen is dat deze vaak op gespannen voet met gebruikersgemak staan. Je wilt niet dat de techniek zo onvriendelijk wordt dat mensen er omheen


VAN DINTTHER

E - CONTENT ECM / DMS



Van Dintther

Tel.: 0162-51 99 55
info@vandintther.net
www.vandintther.net

E-Content is het Enterprise Content Managementsysteem ontwikkeld op SharePoint en Office 365, specifiek voor woningcorporaties.

Op zoek naar de oplossing om digitaal te kunnen samenwerken? Maak kennis met E-Content ECM. De oplossing voor Document Management, intranet, portalen en digitale factuurverwerking. Wij komen graag bij u langs om u hierover meer te vertellen en te laten zien.

E-CONTENT |  **SharePoint** |  **Office 365**

Enserve, dé specialist in woonruimteverdeling

Enserve adviseert en begeleidt corporaties en gemeenten op het gebied van woonruimteverdeling van sociale huurwoningen:

- beleidskeuzes
- onderlinge samenwerking
- systeem van woonruimteverdeling
- uitvoeringsvarianten
- samenhang en gevolgen
- duiding cijfers en trends

Wij ondersteunen u op zowel strategisch en tactisch niveau als in de dagelijkse uitvoering. Dit doen wij onafhankelijk en zonder winstbelang.





www.enserve.nl

gaan werken en de inrichting alsnog onveilig wordt. Ik ben ervan overtuigd dat bewustwording voor 'veilig werken' dan ook moeilijker is dan het technisch veilig maken van systemen."

Persoonlijk belang

Bij zowel de nulmeting als de bewustwordingscampagne heeft Woonstede samengewerkt met Audittrail. "Samen met hen hebben wij de campagne uitgevoerd. Dit bestond uit een aantal onderdelen, zoals een bewustwordingscampagne van meerdere maanden, een e-learning training en een lezing door Maria Genova – auteur van 'Komt een vrouw bij de hacker'. We proberen ook de link te leggen naar het persoonlijke belang voor een medewerker. De bewustwording is namelijk niet alleen van belang binnen je werk, maar ook privé."

Regiegroep informatiebeveiliging

Samen met Audittrail heeft de corporatie ook een 'regiegroep informatiebeveiliging' (RGIB) opgericht. "Deze groep is een bewuste keuze om te zorgen dat we als organisatie samenwerken aan informatiebeveiliging. Het is niet een 'feestje' van de Privacy en Security Officer, maar een groep medewerkers vanuit de hele organisatie die vanuit hun functie of interesse een bijdrage leveren. Daar ligt een grote factor van de meerwaarde: informatie is van de gehele organisatie en daarmee is de hele organisatie hier verantwoordelijk voor. Door het oprichten van de RGIB borgen we deze verantwoordelijkheid in de organisatie. De leden van de regiegroep zijn bijvoorbeeld ambassadeur voor informatiebeveiliging en signaleren wanneer er iets mis dreigt te gaan."

Volgende stappen

Om de stappen te verankeren in procedures en richtlijnen maakt Woonstede gebruik van de Baseline Informatiebeveiliging Corporaties (BIC). "De BIC laat zien waar we naartoe moeten, en de nulmeting gaf een beeld van waar we momenteel staan. De resultaten hebben wij verwerkt in het BIC-framework – ontwikkeld door Audittrail – waaraan we ook de informatiebeveiligingsbevindingen van onze accountant en interne auditor hebben toegevoegd. Zo hebben we overzicht van alle activiteiten. Samen met de leden van de RGIB werkgroep zijn we de activiteiten nu aan het prioriteren. Dit leidt tot een jaar- en communicatieplan waarmee we de volgende stappen kunnen nemen. Uiteindelijk levert dit een PDCA-cyclus op en kunnen we aantonen dat we in control worden én blijven."

Need to know principe

Goede informatiebeveiliging zorgt ook voor het borgen van de continuïteit van systemen en betrouwbare informatievoorziening, legt Martijn uit. "Vanuit informatiebeveiliging hebben wij autorisaties opnieuw beoordeeld naar het 'need to know' principe. In andere woorden: alleen hetgeen je



voor je werk nodig hebt, heb je inzage in. Ook het alleen opslaan van data die je écht nodig hebt voor het uitvoeren van je werk, zorgt ervoor dat het werk makkelijker wordt. Het veilig versturen van bestanden met privacygevoelige data is een vraag vanuit de organisatie en komt ook terug in het BIC: dat pakken wij nu als een van de eerste onderdelen aan. Daarnaast was het vastleggen van de beveiligingsincidenten niet goed geregeld en richten wij nu zo in dat we kunnen rapporteren, monitoren en evalueren op deze incidenten."

Inbedden in de organisatie

Martijn sluit af door te stellen dat informatiebeveiliging steeds meer als continu proces wordt gezien. "En zo willen wij het ook inbedden in onze organisatie. Door dit continue proces wordt informatiebeveiliging stap voor stap naar een hoger volwassenheidsniveau gebracht." ■



Afkalvende sociale huursector; toenemende huisvestingsproblemen

Het rapport 'Ver van huis' van de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties (2014) heeft het politieke draagvlak voor woningcorporaties fors uitgehold. De verzwegen beleidsprioriteit van de kabinetten-Rutte II en III is: hoe kunnen we de omvang van de sociale huursector verder reduceren en meer ruimte bieden aan commerciële vastgoedbeleggers en ontwikkelaars van koopwoningen? Per saldo neemt de sociale huurwoningvoorraad af met enkele duizenden woningen per jaar. De sociale huursector kalft af, jaar in jaar uit.

Het woningtekort is inmiddels opgelopen tot ruim 263.000 woningen. Deze tekorten concentreren zich in de stedelijke sociale huursector. Volgens ABF moeten niet 75.000 woningen per jaar worden gebouwd, maar 95.000 tot 115.000 per jaar om de tekorten in te halen.

Er liggen nu een aantal opgaven op het bordje van woningcorporaties: nieuwbouw van sociale huurwoningen, meer aanbod van huurwoningen in het middensegment, vergroting van de duurzaamheid (vooral het van het gas afkoppelen van woningen in de voorraad), het verbeteren van de betaalbaarheid en natuurlijk het reguliere onderhouds- en toewijzingsbeleid.

Het WSW geeft periodiek aan over hoeveel investeringsruimte elke corporatie beschikt. Mede door de lasten van verhuurderheffing en andere fiscale aanslagen, is de investeringsruimte voor een aantal corporaties (vooral in Haaglanden, de Regio Rotterdam, de Metropoolregio Amsterdam en Limburg) lang niet toereikend om alle claims te honoreren die bij de corporaties worden neergelegd.

Wanneer gemeenten en woningcorporaties prestatieafspraken maken, moeten er dus prioriteiten worden gesteld. Als voorrang zou worden gegeven aan het Klimaatakkoord en als een hoog aandeel corporatiewoningen van het gas zou afgaan, zal dit onvermijdelijk een bres slaan in de nieuwbouwprogrammering van corporaties. Waarnemers met een VVD-achtergrond zullen dit als een win-win-situatie beschouwen: de klimaatmaatregelen zouden zo een versnelling teweegbrengen in het inkrimpen van het corporatiebezit: minder nieuwbouw en meer verkoop van corporatiebezit.

De investeringsruimte voor corporaties zou aanzienlijk toenemen als de verhuurderheffing zou worden afgeschaft. Deze heffing is als crisismaatregel geïntroduceerd, maar nu de crisis is overwonnen, blijft de verhuurderheffing niet alleen intact, maar groeit zelfs in omvang.

Het streven naar een dalend marktaandeel van corporatiewoningen en de wens om de staatskas extra te spekken, zullen de politieke steun voor de verhuurderheffing nog wel even in stand houden. Onderwijl worden er in Den Haag krokodillentranchen geplengd over het toenemend gebrek aan betaalbare huurwoningen, over de toenemende woningtekorten in en om de steden, en over de toenemende stigmatisering van huurders van de sociale huursector. Deze misstanden zijn door het rijksbeleid zelf veroorzaakt en vergroot.

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



Wij helpen woningcorporaties excelleren in hun klantdienstverlening

SaaS-software voor:

- Klantenservice & zelfservice voor huurders
- Woonruimtebemiddeling

zig.nl/demo

Zig

AAREON WORKSPACE

**DE AAREON WORKSPACE INTEGREERT
ON-PREMISE, PRIVATE CLOUD EN PUBLIC
CLOUD APPLICATIONS VANUIT ÉÉN DESKTOP
MET EEN SINGLE SIGN ON!**

Tegenwoordig werken medewerkers op verschillende devices en zijn steeds meer applicaties volledig browser-gebaseerd. Steeds vaker zijn medewerkers niet meer gebonden aan één vast bureau, kantoor of device en werkt men gefaseerd door de gehele dag, ook buiten kantooruren. Applicaties worden steeds meer gebaseerd op cloudoplossingen en de rol van het desktop-operatingsysteem om applicaties aan te bieden wordt minder relevant. Er ontstaat steeds meer de behoefte aan één gemakkelijk benaderbare centrale omgeving van waaruit alles beschikbaar is. Om op deze behoefte in te spelen levert Aareon Cloud Services een complete browser-based workspace.

Met de Aareon Workspace vereenvoudigen we de manier waarop mensen werken door de traditionele desktop overbodig te maken met een browser-based werkplek.

Kijk voor meer informatie op
www.aareon.nl.