

ERP-monitor:  
Microsoft domineert  
ERP-landschap  
woningcorporaties

Kees van Nieuwamerongen  
(Aw): Benoem gerust  
een klimaatontkenner  
in de RvC

Roy Bakker  
(Staedion): SWEMP  
bewijst dat samen-  
werken loont

Frank te Velde en Frank  
Roerdinkholder (Domijn):  
I&A verantwoordelijkheid  
hele organisatie

# CORPORATIEGIDS

STRATEGIE, BEDRIJFSVOERING EN ICT

# MAGAZINE

10<sup>e</sup> JAARGANG | NUMMER 4 | DECEMBER 2019



## Balans

Monique Brewster (Woningstichting Leusden):

Vermijd discrepantie tussen de bestuurderstafel en de balie





## ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA)

VVA  
informatiseringHAAL DE ROBOT  
UIT DE MENS

Robotic Process Automation (RPA) is een innovatieve ontwikkeling die bedrijven in staat stelt hun processen verder te automatiseren, zonder dat aanpassingen aan de ICT systemen nodig zijn. Deze techniek is momenteel erg in opkomst en zorgt ervoor dat saaie en repetitieve taken kunnen worden uitbesteed aan een "robot".

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 en hebben we deze technologie inmiddels succesvol toegepast bij meerdere corporaties.

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!



vva-informatisering.nl



m.musters@vva-informatisering.nl



06 – 57 58 23 31



Vermijd discrepantie  
tussen bestuurderstafel  
en balie Monique Brewster

4



SWEMP bewijst dat  
samenwerken loont  
Roy Bakker (Staedion)

30



## Balans

Wanneer Sinterklaas het land weer binnenvaart – sorry, rijdt – en Mariah Carey voor het eerst dit jaar aanzet om 'All I Want for Christmas' door de radio te knallen, kan dat maar een ding betekenen. Het jaar is bijna voorbij, en het is tijd om de balans op te maken.

Dit nummer spreken wij met verschillende mensen die op hun eigen manier de balans opmaken. Denk aan Monique Brewster die terugkijkt op zes jaar bestuurschap bij Woningstichting Leusden voordat ze overstapt naar Woonforte, aan Roy Bakker, manager Business Informatie Technologie bij Staedion die reflecteert op vijf jaar SWEMP, en aan Annelies van den Berg, directeur HC&H Consultants die met ons de laatste ontwikkelingen in het ERP-landschap doorneemt.

Maar misschien is het voor ons ook tijd om de balans op te maken. Want met dit nummer sluiten we de tiende jaargang af van CorporatieGids Magazine. Onze vooruitblik? We kunnen alvast verklappen dat we ons magazine een flinke opfrisbeurt gaan geven. Om u volgend jaar, volledig in balans, weer van dienst te zijn.

Fijne feestdagen,

Paul Tuinte, Martin Barendregt en  
Johan van den Beld



Benoem gerust klimaat-  
ontkenner in de RvC  
Kees van Nieuwamerongen

8



Essentie risicomanage-  
ment is bewust leven  
met risico's HEEMwonen

34



I&A verantwoordelijk-  
heid hele organisatie  
Domijn

16



Microsoft domineert  
ERP-landschap  
woningcorporaties

52

- 12 Cloudstrategie maakt ons flexibeler
- 15 Column: Never waste a good crisis!
- 21 Vernieuwde edities CORA en VERA
- 24 Data gebruiken om betaalachterstanden te voorspellen
- 29 Column: Rol van de toekomst
- 38 Klantcontact moet snel, deskundig én duidelijk zijn
- 41 Zayaz speelt in op nieuwe woonbehoeften
- 44 Informatiebeveiliging vraagt om risicobewuste organisatie
- 48 Laat de huurder zijn manier van klantcontact kiezen
- 50 Habion, regie-corporatie in de cloud
- 58 Column: Stranded assets

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: Monique Brewster, WS Leusden

©Copyright CorporatieGids Magazine  
Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, 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.



## Monique Brewster (Woningstichting Leusden): Vermijd discrepantie tussen de bestuurderstafel en de balie

Monique Brewster verruult 1 december het directeur-bestuurderschap van Woningstichting Leusden voor het in omvang viermaal grotere Woonforte. Welke verschillen ziet zij en welke levenservaring neemt ze mee naar haar nieuwe werkgever? Een gesprek over de Bijlmer-ramp, een goed gesprek aan de balie en de reuring van de grote stad.

**A**ls op 4 oktober 1992 even na half zeven 's avonds een Boeing 747 vrachtvliegtuig van de Israëlische luchtvaartmaatschappij El Al neerstort op de flats Groeneveen en Klein-Kruitberg in de Amsterdamse Bijlmermeer, krijgt Monique het ontij vanuit haar woning in Diemen op afstand live mee. Niet lang erna rinkelt de telefoon. Monique, werkzaam als rayonmedewerker bij de speciaal voor de Bijlmerwoningen opgerichte corporatie Nieuw Amsterdam, is nodig. Samen met haar collega's zorgt ze voor de eerste opvang van de getroffen Bijlmer-huurders in het rampgebied.

### Bepalend

Het is onbetwist de meest bepalende ervaring in haar lange volkshuisvestelijke carrière. "Natuurlijk, de impact van de Bijlmer-ramp is enorm. Vreemd genoeg handelden mijn collega's en ik in een soort roes. We moesten hard doorwerken om de getroffen bewoners te huisvesten, daklozen aan een slaapplek te helpen. Pas later landt de realiteit en ervaar je gek genoeg dat een ramp ook voor saamhorigheid onder de mensen zorgt."

### 9-11

Die realiteit laat ook zien welke impact een ramp van deze omvang later op mensen heeft, zegt Monique: "In de maanden erna heb ik verscheidene collega's zien omvallen. Twintig jaar later, toen op '9-11' in Amerika vliegtuigen zich in de Twin Towers boorden, herbeleefden veel mensen de Bijlmer-ramp opnieuw."

### Herdenking

Monique kon zelf de Bijlmer-ramp ook maar moeilijk loslaten. Vijftig jaar lang bezocht ze de herdenking op 4 oktober. Toen stopte ze ermee. "Ik heb het nu voor mijzelf afgesloten."

### Toeval

En dan blijkt de meest bepalende ervaring eigenlijk per toeval op haar pad gekomen. "Ik ging in 1989 niet bij woningcorporatie Nieuw Amsterdam werken omdat het mijn gedroomde baan was. De keuze was puur praktisch, met twee kleine kinderen wilde ik graag een baan in mijn woon-omgeving. Ik dacht 'als het me niet bevalt, dan stap ik toch weer op'." Ze lacht: "Het feit dat ik nog steeds in de corporatiesector werk, zegt alles."

### Mazzel

Monique is een echte volkshuisvester en doet 'ernaast' vooral activiteiten buiten de sector, zoals in het onderwijs, de hulpverlening en in het sociaal-culturele segment. "Ik vind het goed om niet te verkokeren. Bovendien, je leeft niet alleen voor jezelf. Ik heb drie kinderen en besef me donders goed dat ze de mazzel hebben dat het ze aan niets ontbreekt. Als ik mensen een handje kan helpen, als ik me kan inzetten waar het echt betekenisvol is, doe ik dat graag. Ik wil er zijn

voor mensen die aan de onderkant van de samenleving zijn geraakt. Het is belangrijk dat deze mensen, wat zij 'daarboven' noemen, ook blijven herkennen. Die verbinding moet je ook als bestuurder blijven maken."

### Leusden

Na haar start in 1989 bij Nieuw Amsterdam – later opgegaan in Patrimonium, dat vervolgens weer opging in Rochdale – ging Monique zes jaar geleden als directeur-bestuurder aan de slag bij Woningstichting Leusden. Met 21 jaar ervaring in Amsterdam, aangevuld met enkele interimklussen, was Leusden een andere wereld. "Omwonenden maken zich hier druk dat er op vijftig of zestig meter afstand nieuwbouw wordt gerealiseerd. Of ze noemen een appartementencomplex met vier lagen 'hoogbouw'. Kom eens in Amsterdam kijken of in Velsen, denk ik dan. Mensen beseffen amper hoeveel woning ze hier voor hun geld krijgen. Voor 600 euro heb je een ruime eengezinswoning en met nog meer mazzel een voor- én achtertuin erbij. Natuurlijk, het is de perceptie van de mensen hier, dat begrijp ik. Maar aanpassen eraan vind ik moeilijk."



### Discrepantie

Op 1 december start Monique aan haar volgende hoofdstuk, het directeur-bestuurderschap bij Woonforte in Alphen aan den Rijn. Met 10.000 woningen is Woonforte in omvang ruim het viervoudige van Woningstichting Leusden. Monique wordt er niet zenuwachtig van. "In de basis is het werk hetzelfde. Bovendien heb ik bij Rochdale als vestigingsdirecteur in Amsterdam-West ook al zes jaar 11.000 woningen onder mijn hoede gehad. Bij een grote woningcorporatie moet je wel meer moeite doen om met de voeten in de wijk te blijven staan. Daar waar het gebeurt, daar moet je zijn. Je moet de bewoners blijven opzoeken, ook als bestuurder, en zorgen dat er geen discrepantie zit tussen wat je aan de bestuurders-tafel zegt en wat er aan de balie gebeurt."



# Verandert uw informatiebehoefte ook zo snel?



Denk niet in eindproducten, maar in bouwstenen! SKARP biedt u deze volledig geautomatiseerd aan op basis van sectorstandaarden als VERA en RGS.

Wilt u de dVi samenstellen? Of een management dashboard? Uw proces analyseren of dagelijks datakwaliteitsrapportages? Wij hebben alle bouwstenen waarmee u flexibel uw eigen Informatieproducten kunt samenstellen.



Sturen en verantwoorden op basis van sectorstandaarden

Bel of e-mail ons nu!

Mail: [richardvanderzee@skarp.nl](mailto:richardvanderzee@skarp.nl) - [fritsvandijk@skarp.nl](mailto:fritsvandijk@skarp.nl) of bel 088 888 5555 - [www.skarp.nl](http://www.skarp.nl)

## Grotere gemeente

Op de vraag 'waarom Woonforte' lacht Monique en zegt: "Eigenlijk zoals Nieuw Amsterdam in 1989 ineens voorbij kwam, en Leusden zes jaar geleden, is dat nu met Woonforte ook het geval." Dan biecht ze eerlijk op: "Ik ben hier in Leusden begonnen als bestuurder en als start is dat heel prettig. Nu wil ik bewust de stap maken naar een grotere gemeente." Op de vraag of ze in de wieg is gelegd voor de grootstedelijke problematiek, zegt ze: "Dat trekt mij wel, ik houd wel van wat meer reuring."

## Huisuitzetting

"Daarmee is niet gezegd dat we hier geen 'grootstedelijke' problemen kennen, of overlast in de wijk ervaren. Op kleinere schaal – gelukkig – is dat ook in Leusden het geval. We hebben gemiddeld één huisuitzetting per jaar, bijna altijd overlast gerelateerd. De problemen die bijvoorbeeld een verslaafde huurder met zich meebrengt, kunnen wij niet oplossen."

## Wal en schip

Ze vervolgt: "Als mensen noodgedwongen langer thuis moeten wonen, terwijl zelfredzaamheid ze in de steek laat, vergt dat ook veel van de mensen die er omheen wonen. Ik verwacht dat de wal het schip gaat keren en dat we straks weer een groei in Beschermd Wonen-voorzieningen gaan krijgen. We zullen als samenleving moeten accepteren dat niet iedereen zelfstandig kan wonen. We schieten nu naar de verkeerde kant door."

## Goed gevoel

Monique verlaat Woningstichting Leusden met een goed gevoel. "We hebben veel bereikt en leuk om te noemen vind ik de bewonersorganisatie die we samen met bewoners hebben opgezet. Eerlijk gezegd tot mijn verbazing werden de themagroep bijeenkomsten zeer drukbezocht. Een ander mooi project vind ik de oplevering van 54 huurwoningen in een voormalig kantoorpand. Tot en met 2019 hebben we 209 woningen toegevoegd aan onze voorraad. Daar word ik blij van."

## Buikpijn

Minder blij wordt ze als ze terugdenkt aan de ontvlechting van het zogenaamde MFC-dossier. Ze zucht: "We zouden samen met partners drie multifunctionele centra bouwen, waarbij wij vrijwel volledig risicodragend waren. Maar toen kwam de crisis en moesten we ervan afzien. Dat was geen fijne boodschap. Echt buikpijn krijgt ze van twee complexen die de corporatie – in het staartje van de crisis – heeft moeten verkopen. "Als ik zie waarvoor ze nu worden uitgepand, word ik daar wel verdrietig van."



## Golfbeweging

Dat er vanuit het visitatierapport 2017 van Woningstichting Leusden weer meer 'aandacht voor middeninkomens' wordt gevraagd, is tekenend voor de golfbeweging in de corporatiesector, zegt Monique. "Beleid wordt gevormd naar de verwachting van de dag. We moesten vier jaar geleden terug naar de basis, terug naar de kerntaak van sociale huur. Helemaal prima, maar de middeninkomens zijn erdoor in de knel gekomen. Corporaties hebben ruimte nodig om hun middelen maximaal voor volkshuisvestingsdoelen in te zetten."

## Zakelijker

De organisatie staat wat Monique betreft er ook goed voor, klaar voor de interimmer die het roer tijdelijk gaat overnemen. "We zijn de afgelopen zes jaar zakelijker geworden, zonder de afstand met de huurder te vergroten. We opereren tegen relatief lage kosten, hebben onze interne bedrijfsvoering waar mogelijk en nodig gedigitaliseerd. Met een huurdersportaal en klantvolgsysteem van Zig bieden we huurders binnenkort ook de mogelijkheid om digitaal zaken te regelen. Daarbij is wel ons motto dat we digitaliseren om voor onszelf tijd vrij te maken, zodat we mensen kunnen helpen die het niet zelf kunnen regelen. Want Amsterdam, Leusden of straks Alphen aan den Rijn: er zijn gelukkig veel mensen die zich zelfstandig kunnen en willen redden. Voor mensen die het zelf niet redden, kunnen we als corporaties het verschil maken." ■



Kees van Nieuwamerongen (Aw):

## Benoem gerust een klimaatontkenner in de RvC

Is bij langzittende corporatiebestuurders sprake van een toenemend risico? Zo ja, wat zijn die risico's dan? En zijn RvC-leden zich van deze risico's bewust en beheersen zij deze? De Autoriteit woningcorporaties liet het onderzoeken en CorporatieGids Magazine bevroeg opdrachtgever Kees van Nieuwamerongen, directeur Aw op de bevindingen. Een gesprek over kracht, tegenkracht en klimaatontkenners in de RvC.

Falend optreden door bestuurders en het ontbreken van een tegenmacht waren volgens de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties belangrijke oorzaken voor de debacles binnen de corporatiesector. Sinds 2015 moeten bestuurders daarom een Geschiktheid- en Betrouwbaarheidstest ondergaan. Ruim tachtig bestuurders zijn nog steeds in functie zonder dat zij op de aangescherpte regels getoetst zijn. Reden voor de Aw om deze groep onder de loep te nemen.

### Aanleiding

Op de vraag of er een directe aanleiding was om de risico's van langzittende bestuurders te onderzoeken, zegt Kees: "Nee, maar blijkbaar verwacht de wetgever dat je het minder goed gaat doen naarmate je langer op de bestuurdersstoel zit. Een aantal bestuurders vroeg ons ook 'wat insinueren jullie met dit onderzoek?'. Het antwoord is: dat wisten wij ook niet, het was een open onderzoeksvraag. De gevoeligheid van dit onderwerp hadden we natuurlijk vrij snel in het snotje. Daarom hebben we het onderzoek ook niet zelf uitgevoerd."

### Onderzoek

Het interpretatieve onderzoek werd gedaan door Marilieke Engbers, PhD onderzoeker aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Ze deed eerder ook al promotieonderzoek naar 'het ongezegde op de besluitvorming van RvC's in de corporatiesector'. Naast een literatuuronderzoek ging Marilieke in gesprek met bestuurders en RvC-leden van corporaties die vrijwillig aan dit onderzoek deelnamen naar aanleiding van een uitnodigingsbrief van de Aw. Ruim 25 woningcorporaties hebben zich voor het onderzoek aangemeld. Uiteindelijk hebben 15 woningcorporaties deelgenomen, waarvan 28 RvC-leden en 6 bestuurders zijn geïnterviewd.

### Paradigmaverkleving

Uit het onderzoek blijkt dat de zittingsduur niet het belangrijkste risico is, maar de mate van paradigmaverkleving van de bestuurder. Paradigmaverkleving is een bijna niet te vermijden universeel defensief mechanisme dat mensen – in dit geval bestuurders, maar ook toezichthouders – in staat stelt om in 'gevaarlijke' situaties snel te handelen, schrijft de onderzoeker in haar rapport. 'Dat mechanisme staat echter zodanig scherp afgesteld dat het uiteindelijk kan resulteren in een disfunctionele bestuurder.'

### Kortzittend ook risicovol

Ofschoon kortzittende bestuurders niet aan het onderzoek zijn onderworpen – ze zijn immers op de aangescherpte regels

getoetst – vormt 'kortzittendheid' ook een risico, zegt Kees. "In de eerste jaren van zijn aanstelling heeft een bestuurder weinig kennis, en kunnen risico's ontstaan omdat de bestuurder bijvoorbeeld overambitieuw is of aan zijn opdracht wil voldoen en daardoor geldingsdrang heeft. Begrijp mij niet verkeerd, ik heb er ook niets op tegen om een 'jong en onervaren' bestuurder de kans te geven. Het zit hem in de combinatie van mensen, en daarom kijken wij naar het individu en zijn of haar omgeving. De eigenschappen van de bestuurder moeten matchen met de controlerende omgeving, zoals de RvC, het personeel, de controller en de toezichthouders. Als dat niet matcht, kunnen er risico's ontstaan."

### Automatische piloot

Hij vervolgt: "In het onderzoek hebben we ons nu gefocust op langzittende bestuurders. Een langzittende bestuurder heeft veel kennis en ervaring en als gevolg ervan kunnen risico's ontstaan omdat er op de automatische piloot wordt gehandeld. Continue feedback of tegenkracht uit de omgeving is noodzakelijk om dit risico tegen te gaan. Heb je een sterke bestuurder, zorg dan voor een sterke RvC en dito voorzitter."

### Zonnekoning

Uit het onderzoek komt ook naar voren dat RvC-leden de levenscyclus van de bestuurder, alsmede de variabelen die

het risico bepalen, veelal lijken te herkennen. Echter, deze risico's worden niet als vanzelfsprekend binnen de Raad geagendeerd en besproken. Op de vraag wat het nut is van een RvC als risico's worden herkend, maar niet worden geagendeerd, zegt Kees: "Het lijkt een open deur, je herkent risico's en je brengt het ter sprake. Toch gebeurt het niet, laat staan dat ernaar wordt gehandeld. Het zit nog niet in het DNA van de RvC-cultuur. In potentie zijn dit zeker risico's voor Zonnekoninggedrag. Als een bestuurder niet wordt aangesproken, groeit zijn of haar ongevoeligheid voor kritiek en wordt zijn eigen gelijk continu bevestigd. Iedereen ziet bij het woord Zonnekoning de bekende namen voor zich. Of ik op dit moment een potentiële nieuwe Zonnekoning kan aanwijzen? Nee, maar het risico zit er nog steeds in."

### Dilemma's

Uit de interviews blijkt verder dat RvC-leden dilemma's ervaren die te maken hebben met het bespreekbaar maken van het risico op het disfunctioneren van de bestuurder. Er worden vier typen dilemma's onderscheiden, op de gebieden toezicht, samenwerking, besluitvorming en compliance. Op de vraag of deze dilemma's niet gewoon competenties zijn waaraan RvC-leden moeten voldoen,





# 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](http://www.naris.com) of [a.vandijk@naris.com](mailto:a.vandijk@naris.com)



**RVC/RVT,  
WSW & AW**

1<sup>e</sup>  
lijn

Management  
team

2<sup>e</sup>  
lijn

Business  
control

3<sup>e</sup>  
lijn

Interne  
controle

**RISICO &  
KANSEN**

5 SEIZOENEN KRITISCHE VARIABLEN	1. MANDAAT BEANTWOORDEN	2. EXPERIMENTEREN	3. LANGE TERMIJN THEMA SELECTEREN	4. CONVERGEREN	5. DISFUNCTIONEREN
Commitment aan paradigmaverkleving	Matig sterk	Sterk of zwak	Matig sterk	Sterk toenemend	Erg sterk
Vakinhoudelijke kennis	Beperkt, snel toenemend	Gemiddeld, enigszins toenemend	Groot, beperkt toenemend	Groot, beperkt toenemend	Groot, beperkt toenemend
Diversiteit aan informatiebronnen	Veel bronnen, ongefilterd	Veel bronnen, toenemend gefilterd	Minder bronnen, gemiddeld gefilterd	Weinig bronnen, sterk gefilterd	Erg weinig bronnen, sterk gefilterd
Taaknieuwsgierigheid	Hoog	Hoog	Gemiddeld	Gemiddeld, afnemend	Relatief laag, afnemend
Macht	Weinig, groeiend	Gemiddeld, groeiend	Gemiddeld, groeiend	Sterk, groeiend	Erg sterk, groeiend

Tabel 1: de vijf fasen van de bestuurder (Hambrick and Fukutomi; 1991)

antwoordt Kees: "Dat is niet zo zwartwit te zeggen, maar je hebt een punt: je kunt niet zomaar iedereen in een RvC zetten. Durf eens iemand te benoemen die het precaire evenwicht kan doorbreken. We hebben ongeveer driehonderd woningcorporaties met allemaal een RvC van pakweg vijf leden. Dan heb je alleen al in de corporatiesector 1.500 gekwalificeerde mensen nodig. Je ziet het nu al gebeuren, het is lastig om aan goede mensen te komen. Het RvC-schap is al lang geen erebaan of hobby meer. Er is een hele business ontstaan om mensen tot RvC-lid op te leiden."

## Maaiveld

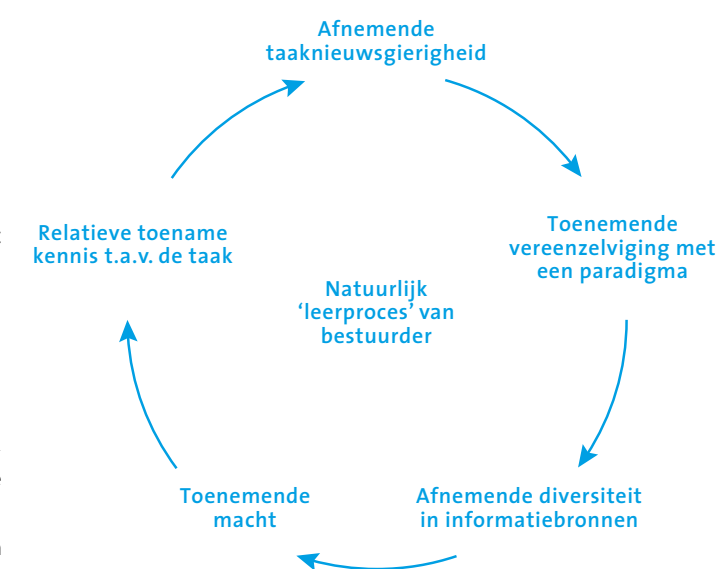
Want verzwakken van het toezicht komt niet in woordenboek van Kees voor, zeker niet nu de door de Woningwet geplaagde corporaties links en rechts hun koppen weer boven het maaiveld uitsteken. "Ik zie een sector met enorm betrokken mensen, allemaal met hart voor de zaak. 'We willen zo graag het goede doen, geef ons de ruimte', vragen ze mij dan. Dat is mooi, maar zorg dan dat er voldoende balans is tussen de kracht van de bestuurder en de tegenkracht van de RvC, anders maak je jezelf en de sector kwetsbaar."

## Klimaatontkenner

Kees vervolgt: "Betaalbaarheid, leefbaarheid, duurzaamheid, de sector trekt het zich aan en trekt het naar zich toe. Dat heeft ook een gevaar-element. Ik merk dat corporaties ten aanzien van duurzaamheid en leefbaarheid over elkaar heen struikelen. De één wil het nog mooier doen dan de ander. Iedereen wil voorop lopen, terwijl ik dan – als voorbeeld – denk: gaan die warmtepompen het eigenlijk wel redden? De bestuurder is enthousiast, de RvC-leden enthousiast, maar waar is de nar in dit verhaal? Waar is de kritische noot? Een klimaatontkenner in de RvC als tegengeluid is in dat opzicht helemaal niet verkeerd. Als toezichthouder ben ik extra op mijn hoede als iedereen het roerend met elkaar eens is."

## Verkleefd

Op de vraag of de Aw zelf ook paradigmatisch verkleefd is, geeft Kees dat ruiterlijk toe. "Wij hebben ons een manier van werken eigen gemaakt. Die moet je ter discussie durven



Figuur 2: de onderlinge afhankelijkheid van de variabelen

stellen. Maar ook kijken naar welke invloed wij hebben op de dilemma's die RvC's ervaren en welke toezichtrelatie het meest passend is: is dat controleren of laten leren? Ook moet je constant blijven veranderen om jezelf minder kwetsbaar te maken voor paradigmaverkleving. Ik vind het ook van toegevoegde waarde dat we onderdeel zijn van ILT, we kijken ook bij andere organisaties over de schouder mee. Daar leer je ontzettend veel van, ook van de feedback die wij vanuit die sectoren krijgen."

## Aanbevelingen

Over de belangrijkste aanbevelingen uit het onderzoek zegt Kees: "Op 20 februari organiseren we een sectorbijeenkomst aan de Vrije Universiteit Amsterdam en gaan we in gesprek met de corporatiesector en vertegenwoordigers van andere sectoren over dit onderwerp. Want dat lijkt – open deur of niet – de belangrijkste remedie voor het tegengaan van paradigmaverkleving: herkennen, het gesprek erover aangaan, verkennen welke oplossingen kunnen helpen en tegenkracht organiseren. Dat is vaak de helft van het werk." ■



## Marc Jansen en Frank Roelofs (Woonstichting Valburg): Cloudstrategie maakt ons flexibeler



Woonstichting Valburg is de eerste corporatie die gebruikmaakt van de nieuwe cloudoplossing van cegeka-dsa. Werken in de cloud, is dat niet iets voor de groten der aarde? "Integendeel," zeggen directeur-bestuurder Marc Jansen en ICT-coördinator Frank Roelofs. "Werken in de cloud maakt ons als kleine woningcorporatie juist nog flexibeler." Een gesprek over wonen en IT als een hulpmiddel.

Woonstichting Valburg is met circa 1.150 woningen een kleine corporatie, werkzaam en betrokken bij zeven dorpen in gemeente Overbetuwe. De dertien medewerkers onderhouden korte lijnen naar huurders en woningzoekenden. "Wij richten ons op het wonen waarbij de woning een hulpmiddel is," antwoordt Marc, als hem om een 'elevator pitch' van zijn organisatie wordt gevraagd. "Het goed wonen maken wij als partner mogelijk door intensieve samenwerking met de huurder en een netwerk daar omheen. Wij investeren dus ook veel in de verdere ontwikkeling naar een netwerkorganisatie."

### Etiketje

Want samenwerken is voordeliger om goed wonen te kunnen blijven bieden, weet Marc, ook in een klimaat waarin financiële en persoonlijke kwetsbaarheid van huurders toeneemt. "Als we de geluiden moeten geloven is de helft van Nederland verward," nuanceert hij. "We plakken makkelijk een etiketje op, want dan begrijpen we het weer. Wij geloven in een aanpak van differentiatie."

### Samen

"Dat doen we door onze woningvoorraad sterk te spreiden," legt Marc uit. "Door verschillende typen huishoudens bij elkaar in de buurt te laten wonen. Wij ondersteunen ook de vorming van collectieve woonvormen. Dat zijn varianten die meer uitgaan van 'samen' en daarmee weer hun impuls geven aan de dorpsgemeenschap. Als de wereld complex is, moeten we zorgen dat het leven in onze dorpen overzienbaar is, met eigen bekenden in je netwerken en veilig. Het klinkt misschien wat tegenstrijdig, maar wij helpen onze huurders ook om mee te blijven doen, door er heel kort en persoonlijk op te zitten als ze in de huurschulden dreigen te komen of als hun tuin verrommelt. Dan gaan wij het gesprek aan."

### Vooroplopen

Korte lijnen, persoonlijk contact, het zijn de succes-ingredienten van een kleine corporatie die voorop loopt in haar verzorgingsgebied. Ook op het vlak van ICT wil Woonstichting Valburg graag vooroplopen, zo leert een blik in het bedrijfsplan. Op de vraag hoe je dat doet als betrekkelijk kleine corporatie, antwoordt Frank: "Wij zien dat ICT steeds meer leidend wordt in organisatieveranderingen en wij willen daarin meegroeien. Zo zijn we een aantal jaren geleden al overgestapt naar Office 365 omdat we zagen dat we daar

veel voordeel van konden hebben. Sinds die tijd hebben we geleidelijk aan steeds meer nieuwe functionaliteit in gebruik genomen. Door dat op deze manier te doen, is het ook voor de medewerkers goed bij te houden."

### Pilotcorporatie SaaS

Op uitnodiging van cegeka-dsa stemde de organisatie in om als pilotcorporatie met de SaaS-versie van Dynamics Empire Online (DE Online) aan de slag te gaan. Op de vraag welke doelstellingen Woonstichting Valburg ermee wil bereiken, zegt Frank: "Werken in de cloud maakt ons flexibeler. Bij een kleinere corporatie hebben medewerkers vaak meerdere taken, die de specialistische taken verbinden. Met DE Online kunnen we daar beter op inspelen."

### Betere ondersteuning

Volgens Frank zorgt de cloudversie ook voor een betere ondersteuning van de werkzaamheden. "Onze ERP-oplossing DE Online is nu eigenlijk een onderdeel van Office 365. In de komende versies zal de integratie met Office 365 dan ook flink verbeteren. Daar zitten enorm veel mogelijkheden in en de ontwikkelingen bij Microsoft en cegeka-dsa gaan razendsnel. Daar liften we dus mooi op mee."

### Veiliger

Ook maakt werken in de cloud het volgens de IT-coördinator van Woonstichting Valburg er allemaal een stuk veiliger op. "Doordat de database nu in de cloud staat, is de beschikbaarheid hoger. Back-ups worden automatisch gemaakt, daar heb je geen omkijken meer naar. Ook een uitwijk hoeft je bijvoorbeeld niet meer te regelen."

### Servers uit

Met de overgang van hun ERP-oplossing naar de cloud houdt Woonstichting Valburg nog maar een paar applicaties over die nog niet 'cloud ready' zijn. "Daar werken we aan," zegt Frank. "Als die ook verplaatst zijn kunnen de servers hier helemaal de deur uit."

### Zonder kantoor

Servers de deur uit, medewerkers die overal plaats- en tijd-onafhankelijk kunnen werken: het ontbreekt er nog aan dat het kantoor vaarwel kan worden gezegd. Marc glimlacht: "Wij hebben in ons bedrijfsplan inderdaad staan dat wij ontwikkelen naar een organisatie die werkt zonder kantoor. Dat kan alleen als wij onze ICT ook goed op orde hebben. Wij zullen tegelijkertijd onze huurders op een gepast tempo meenemen in gebruik van ICT. Het is de bedoeling om volgend jaar ook het huurderportaal van cegeka-dsa te implementeren, zodat huurders 24/7 zelf zaken kunnen regelen en hun gegevens kunnen inzien."

### Draadje

Ondanks het voorop willen lopen in digitalisering zal het onderhouden van korte lijnen met de huurders het uitgangspunt blijven, zegt Marc. "Onze kernwaarde is 'ontmoeten' en dat doe je niet via een draadje." ■





## KLEURT U BINNEN DE LIJNTJES?

OF IS ER RUIMTE OM NET BUITEN DE LIJNTJES TE MOGEN KLEUREN?

BINNEN DE KADERS BLIJVEN IS NIET ALTIJD NODIG EN ZEKER NIET EENVOUDIG, DAAROM HELPEN WIJ GRAAG!

EENS SPARREN OVER INFORMATIEBEVEILIGING, PRIVACY OF RISICOMANAGEMENT? ALS U ZORGT VOOR EEN KOP KOFFIE, DAN NEMEN WIJ DE KLEURPOTLODEN MEE.

KOFFIE@AUDITTRAIL.NL

PS: STUUR DEZE KLEURPLAAT INGEKLEURD RETOUR EN DE MOOISTE INZENDING WINT EEN LEUKE ATTENTIE!

(BEDOELD VOOR UW KINDEREN TOT 12 JAAR ;-), SLUITING 20 DECEMBER 2019)



## Kennispartner van corporaties

op het snijvlak van organisatie & ICT

HC&H Consultants heeft oog voor processen, ICT systemen, uw organisatie en medewerkers.

Naast ondersteuning bij strategische vraagstukken bieden wij corporaties ook ondersteuning bij selecties en implementaties van ICT systemen, digitalisering, procesoptimalisatie, sourcing en ketensamenwerking.

Meer informatie? Neem dan contact met ons op. Wij informeren u graag!



info@hcnh.nl  
www.hcnh.nl  
078 - 681 08 00

Wat kunt u van ons verwachten?

- Informatiebeveiliging
- Samenwerking corporaties
- Continu verbeteren (LEAN)
- Grip op informatiehuishouding
- Innovatielab corporaties



Bert Moormann

## Never waste a good crisis!

Afgelopen zomer reed ik met m'n gezin terug van vakantie. Ik zag erg op tegen de terugreis. We reisden op een zwarte zaterdag. Maar het viel mee! Voor de avondkoffie zaten we alweer thuis op de bank te Netflixen.

Ik had iets gemist in de voorbereiding op onze reis. De Duitse autoriteiten hadden in alle wijsheid besloten om het vrachtverkeer in de weekenden van de zomermaanden te verbannen van de autobahn. Dankzij deze visie en het lef was onze reis een genot.

Visie en lef is exact wat de huidige woningmarktcrisis nodig heeft. We zitten collectief vast in een beleidsdoolhof waarin de woningmarkt hopeloos verdwaald lijkt te zijn. Verblind door de fiscale druk voor woningcorporaties en nu ook door de stikstof- en PFAS-problematiek. En dit terwijl de wachttijden voor woningzoekenden verder oplopen.

De afgelopen weekenden inspireerde NRC-columniste Rosanne Hertzberger mij. Ze stelde dat de huidige stikstofcrisis kansen biedt om milieuvriendelijke maatregelen te stimuleren. Bijvoorbeeld door de Tata-fabriek in IJmuiden financieel te steunen om een innovatieve, CO<sub>2</sub> vriendelijke, hoogoven in gebruik te nemen. Dit doen we niet. Nu gaat de fabriek misschien wel dicht. Of laat elektrische auto's gewoon 130 km/h rijden en de fossiele varianten slechts 100. Hiermee wordt de afbouw van stikstofuitstoot versneld en borg je goed gedrag. Een erg duurzame gedachte!

Kan visie en lef goed gedrag stimuleren om de woningmarkt en de bouwsector te kantelen?

Op 20 oktober eerder dit jaar, besteedde VPRO's Tegenlicht een aflevering aan bouwen met hout. Cross Laminated Timber (CLT) om precies te zijn. Dwars op elkaar gelijmd hout in het Nederlands. Een product dat al een leven in de CO<sub>2</sub> opvang achter de rug heeft. Een product dat in z'n tweede leven een thuis kan vormen voor mensen die hier te lang op moeten wachten. In vele buitenland al gemeengoed. In ons land,

waar we bouwen met zand, cement, water en staal, een exoot. Bijzonder! Vooral ook omdat we dit waardevolle materiaal verkwisten aan papier voor ongewenst reclamedrukwerk, voor lucifers en zelfs als brandhout.

We gingen met Domesta naar de Dutch Design Week om kennis te nemen van CLT als bouw materiaal. We spraken uitgebreid met de producent. In de week voorafgaand aan de Tegenlicht uitzending waren we op bezoek bij een architect in Emmen. Hij ontwerpt vooral passiehuizen en is hier erg succesvol mee. Een passiehuis kun je met iets meer dan een kaars op temperatuur houden. Erg goedkoop in gebruik dus! Hij wil huizen bouwen met CLT vanwege de goede isolatiewaarde en de snelle bouw tijd.

Lage energiekosten, korte bouw tijd, CO<sub>2</sub> neutraal en iets hogere bouwkosten. Laat dit nou net goed passen bij de uitdagingen in de huidige woningmarkt.

Dus, beste collega-corporatiebestuurders: Zullen wij het voortouw nemen door een paar woningtypen in CLT te ontwerpen? En vervolgens bouwen om deze innovatie snel op te schalen? Dit zal de overheid goed bevallen waarna stimulerende maatregelen snel zullen volgen.

Tijd om visie en lef te tonen door werk te maken voor voldoende beschikbare, betaalbare en duurzame huizen. Doe je mee? Laat van je horen via: b.moormann@domesta.nl.

In Drenthe, een bosrijke provincie, zeggen we op zo'n moment: 'Angst is voor heel even, spijt is voor altijd.' ■

Bert Moormann is directeur-bestuurder bij woningcorporatie Domesta.



# Frank te Velde en Frank Roerdinkholder (Domijn): I&A is de verantwoordelijkheid van de hele organisatie

Hoe maak je I&A levend binnen de organisatie en zorg je ervoor dat het zoveel mogelijk bijdraagt aan de realisering van doelen? Met dit doel voor ogen heeft woningcorporatie **Domijn** de afgelopen zomer een nieuw I&A-beleid opgesteld.

CorporatieGids Magazine sprak daarover met Informatiemanager I&A

**Frank te Velde** en Manager I&A **Frank Roerdinkholder**:

“We willen I&A verder inbedden in de organisatie.”

De rol van I&A bij Domijn is volgens Frank te Velde de laatste jaren enorm gegroeid. “Om maximaal gebruik te kunnen maken van de mogelijkheden die I&A biedt en tegelijkertijd meer grip te krijgen op aspecten als kwaliteit en kosten, willen we I&A vanuit een meer centrale rol coördineren en faciliteren. Dat wil zeggen: het creëren van één organisatiebrede visie waarin belangrijke uitgangspunten zijn opgenomen en procesgangen staan beschreven. Dat geeft ons nu en in de toekomst meer houvast en duidelijkheid, en zorgt er ook voor dat I&A meer dan voorheen een gespreksonderwerp is binnen de gehele organisatie.”

## Betrokkenheid

Domijn heeft haar IT uitbesteed aan haar dochtermaatschappij ITWoon. Op de vraag of het hierdoor lastiger is IT levend te houden binnen de organisatie, vertelt Te Velde: “Dat is sterk afhankelijk van hoe je als organisatie omgaat met de uitbesteding. Wanneer je IT niet zelf beheert, is het juist belangrijk om je rol als opdrachtgever heel duidelijk in te vullen. De eerdergenoemde organisatiebrede visie is daarvoor voorwaardelijk. Daarnaast is het van belang de governance goed in te richten, waarbij brede betrokkenheid binnen de organisatie door de uitbesteding opnieuw een belangrijk aandachtspunt is.”

## Meer dan ondersteuning

“De laatste jaren is I&A de status van ‘procesondersteuner’

al lang ontgroeid,” gaat Frank Roerdinkholder verder. “Het is niet mogelijk om een organisatie als Domijn goed op alle niveaus te besturen zonder integrale en alomvattende I&A-oplossingen. Processen staan immers niet op zichzelf, maar alles hangt met elkaar samen. Wanneer je dat niet in je inrichting meeneemt, veroorzaakt je een complex en moeilijk te beheersen applicatielandschap met als gevolg suboptimale processen, conflictsituaties en processen die niet op elkaar aansluiten.”

En dat is volgens Roerdinkholder exact de reden waarom een nieuwe I&A-visie is opgesteld. “Bij ons was soms ook sprake van een suboptimale inrichting. Bijvoorbeeld een situatie waarin voor belangrijke databronnen niet altijd duidelijk was wie er verantwoordelijk was voor de data-kwaliteit, met als gevolg dat er soms decentrale lijsten werden bijgehouden omdat de gegevens in ons primaire systeem niet altijd betrouwbaar waren. Het was dan ook zaak I&A centraler op te stellen én meer levend te maken binnen de organisatie.”

## Betrokkenheid en draagvlak

Wanneer I&A levend wordt gemaakt draagt dat bij aan de primaire doelen van een corporatie, zegt Te Velde: “De primaire focus van Domijn is om mensen met een kleine portemonnee een thuis te geven. Maar om dat te blijven realiseren heb je wel middelen nodig. Financiële

middelen, maar ook middelen die je processen ondersteunen. Bijvoorbeeld het bieden van nieuwe inzichten middels data-analyse wat je in staat stelt huurders beter van dienst te zijn. Hoe breder I&A leeft binnen de organisatie, hoe meer betrokkenheid en draagvlak er is om samen maximaal gebruik te maken van de mogelijkheden die het biedt.”

## Iets van iedereen

Via het draagvlak wil de corporatie uit Enschede een situatie creëren waarbij I&A gezien wordt als iets van iedereen. Op de vraag hoe je dat voor elkaar krijgt, vertelt Roerdinkholder: “In mijn vorige functie als concerncontroller heb ik een onderzoek uitgevoerd naar de organisatie van I&A binnen Domijn. Daaruit bleek dat veel goed ging, maar het onderwerp kon profiteren van een meer structurele en bredere inbedding. Deze observatie is gedeeld met het managementteam en de RvC, die hier positief op reageerden. Vervolgens hebben wij middels een discussiemiddag gekeken hoe we deze inbedding kunnen realiseren. Deze overleggen zorgden ervoor dat alle neuzen dezelfde kant op kwamen te staan. Er is nu geen afdeling meer die denkt dat I&A geen belangrijk onderwerp is. Daar komt bij dat de voordelen van de nieuwe I&A-visie langzaam zichtbaar worden voor iedereen, wat het draagvlak nog verder vergroot.”

## Visie van jezelf maken

“We hebben daarbij samengewerkt met adviesbureau

Andersom,” legt Frank te Velde uit. “Zij hebben in meerdere opzichten een belangrijke bijdrage geleverd. Zo waren zij bij de eerste discussiesessies betrokken en hebben zij het management kritische vragen gesteld, vanuit zowel de inhoud als het proces. Dat zorgde voor het besef bij de groep dat de ontwikkeling van een nieuwe I&A-visie hard nodig was. Andersom heeft vervolgens ook de I&A werkgroep procesmatig en inhoudelijk begeleid, zodat we in drie maanden tijd vanuit ‘niets’ naar een volwaardige nieuwe visie konden gaan.”

“Hierbij hebben we er wel voor gezorgd dat de nieuwe visie iets van onszelf is, en niet door externen opgelegd wordt. Medewerkers van Domijn bedachten, presenteerden en bediscussieerden zelf onze standpunten per thema. Omdat er telkens enige tijd tussen de sessies zat, was er ruimte voor een moment van bezinning waardoor standpunten nog werden bijgesteld en steeds beter passend werden voor ons. En de uiteindelijke teksten die zijn opgenomen in de I&A-visie zijn allemaal door de organisatie zelf geschreven.”

## Standaard, tenzij

In de nieuwe visie maakt Domijn onder andere gebruik van een ‘standaard, tenzij-strategie’. Volgens Roerdinkholder betekent deze werkwijze echter niet dat de Twentenaren inleveren op flexibiliteit. “Neem een iPhone als voorbeeld; iedereen heeft dezelfde standaard software. Maar je kunt binnen deze kaders de telefoon op veel punten alsnog





**RELAX, THINK AHEAD**

**Heeft u grip op de financiële toekomst van uw vastgoedprojecten?**

- ✓ Reken slim aan haalbaarheid
- ✓ Onderbouw uw besluiten
- ✓ Maak investeringsanalyses en cashflowprognoses
- ✓ Analyseer en rapporteer sneller en beter

Met de Reasult software heeft u inzicht in de financiële prognose en realisatie van uw vastgoed- en renovatieprojecten. Het proces is efficiënt en geborgd en u houdt voortdurend inzicht in de voortgang van alle projecten en kasstromen.

**Meer weten?**  
www.reasult.nl of bel naar 0318 67 29 30

**REASULT**  
REAL ESTATE IN CONTROL



inrichten zoals jij wilt. Zo is dat ook bij de automatisering die wij voor Domijn voor ogen hebben. Daarnaast worden standaardoplossingen vaak in hoog tempo doorontwikkeld omdat de leverancier zich niet bezig hoeft te houden met uitzonderingen. Voor je het weet is er weer een nieuwe update beschikbaar die de functionaliteit aanbiedt die je nodig hebt. En daarnaast: Domijn is niet de enige corporatie in Nederland en onze processen zijn niet uniek. Laten we daarom vooral aanhaken en niet proberen zelf het wiel opnieuw uit te vinden.”

**Governance**

Domijn heeft naast een vernieuwde I&A-visie ook haar IT governance aangepast. Te Velde: “I&A maakt nu onderdeel uit van onze standaard rapportages en is regelmatig gespreks-onderwerp in het management en de RvC. Daarnaast hebben we afgesproken dat we I&A-projecten dezelfde governance meegeven als reguliere vastgoedprojecten. Dat wil zeggen dat het opdrachtgeverschap altijd bij een MT-lid ligt, ook voor het vergroten van de betrokkenheid van de business. Daarnaast werken we standaard met een startnotitie en een projectplan en zijn bij de I&A-manager duidelijke bevoegdheden en verantwoordelijkheden neergelegd.”

“Besluiten op het gebied van I&A worden daardoor nooit decentraal genomen. I&A is expliciet aangewezen als de hoeder van onze visie en bewaker van de afgesproken kaders. Ook ITwoon is hiervan op de hoogte en helpt ons de afgesproken governance in praktijk te brengen.”

**Andere mindset**

Het implementeren van de nieuwe I&A-visie vraagt veel van de organisatie, legt Frank Roerdinkholder uit. “Het is niet

alleen nóg een onderwerp waarin collega’s zich moeten verdiepen, maar het vraagt ook om een cultuurverandering. De mate waarin de I&A-wensen van de organisatie centraal staan is namelijk ook veranderd. Het lijkt wellicht prettig wanneer bijna al je verzoeken worden gerealiseerd, maar in de praktijk kan dit leiden tot uitvoeringsproblemen en projecten die in zowel tijd, geld en kwaliteit buiten de kaders komen. Nu willen we werken met standaard oplossingen. Dat betekent dat collega’s niet langer altijd precies krijgen wat zij wensen. Soms zullen we processen moeten aanpassen om aan te kunnen sluiten op de softwarestandaard. Daar is wel een andere mindset voor nodig.”

**Menselijke kant**

Op de vraag hoe ver Domijn inmiddels is met de nieuwe visie en welke stappen nog moeten worden gezet, vertelt Te Velde: “De visie is vastgesteld en de inrichting van de organisatie grotendeels afgerond. Inmiddels zijn de eerste effecten al zichtbaar. Nieuwe I&A-projecten vliegen we conform de afspraken aan. Daarbij proberen we zoveel mogelijk aspecten van de I&A-visie te realiseren, maar we accepteren dat dit nog niet altijd lukt. We zitten momenteel in een overgangperiode en het zal tijd kosten voordat we optimaal functioneren.”

Het menselijke aspect is daarbij erg belangrijk, sluit Frank Roerdinkholder af: “Je kunt wel afspreken dat je anders gaat werken, maar dat heeft voor veel collega’s in meer of mindere mate gevolgen. Je moet hen de tijd geven om aan deze nieuwe situatie te wennen. Want het allerbelangrijkste blijft het draagvlak in de organisatie. Dat is er nu, en willen we koste wat kost vasthouden. I&A is immers geen feestje van de gelijknamige afdeling, maar een verantwoordelijkheid van de hele organisatie.” ■

**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.



**enserve**

www.enserve.nl





## FIT4WOCO, VOOR WIE VAN ZIJN HUURDERS HOUDT

Een vooruitstrevende, klantvriendelijke corporatie staat klaar voor haar huurders én voor haar medewerkers. Als corporatie denk je mee, je luistert naar je huurders en je bent oplossingsgericht. Dat zit 'm al in de kleine dingen. In laagdrempelige communicatiemogelijkheden. In medewerkers die vragen snel, duidelijk en eenduidig beantwoorden. Maar ook in reparaties die vlot uitgevoerd worden.

Dit is ook weggelegd voor uw corporatie. Fit4Woco, een oplossing die alle processen in één keer stroomlijnt. Dus houdt u van uw huurders? En streeft u naar een gestroomlijnde werkwijze voor uw medewerkers? Kom dan met ons praten. Dan vertellen wij u graag meer over de manier waarop u huurders centraal stelt met innovatieve technologie.



Meer weten?  
Kijk op [ctac.nl/woco](http://ctac.nl/woco)  
of bel 073 692 0 692.

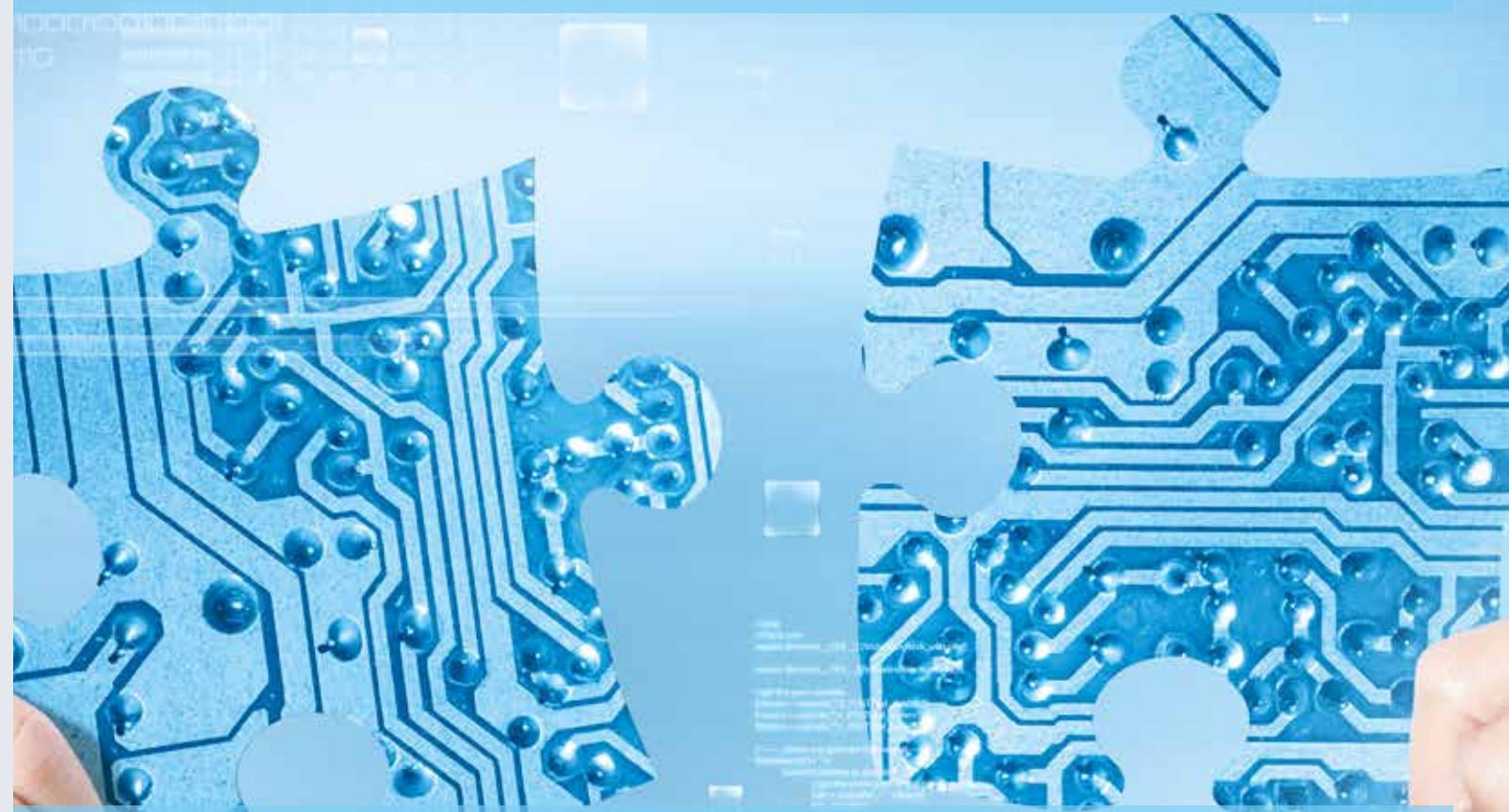


## Vernieuwde edities CORA en VERA goed voor woningcorporaties én IT-leveranciers

Foto: Shutterstock

CORA en VERA lopen al een tijdje mee in de sector. Onlangs werden de dames flink opgefrist. Welke verbeteringen zijn doorgevoerd in de CORA 4.0 en VERA 3.2?

Wat hebben corporaties eraan? We vroegen het aan **Vincent Breuking**, **Arjen de Vries** en **Jan Fock** van **CorpoNet**.



“Een belangrijke doorontwikkeling van CORA 4 was het opnemen van de referentiearchitectuur in een doorklikbare wiki,” begint Arjen. “Corporaties, ICT-leveranciers en adviesbureaus kunnen nu CORA 4 in een digitale wiki raadplegen en onderdelen in verschillende formaten downloaden voor eigen gebruik, bijvoorbeeld als PDF, CSV-bestand of in de vorm van een Visio schema.”

### Snelle start

Het doel van CORA 4 is corporaties een snelle start te laten maken met het inzicht in de inrichting van de bedrijfsvoering en de daarvoor toegepaste producten en diensten, gaat Vincent verder. “Met CORA 4 is daarvoor een nieuwe basis gelegd. We zijn begonnen met het ontwerpen van een kennismodel. Dat hadden we om twee redenen nodig: het



# HOE SLIM IS UW CORPORATIE?



Selectie & Implementatie



Procesoptimalisatie



ICT Beheer



Digitalisering

**smartr.**  
Slimmer organiseren.

[www.smartr.nl](http://www.smartr.nl)



Projectleiders.

Consultants.

Beheerders.

geeft structuur aan de onderdelen van CORA – en dus ook de wiki – en in CORA ontbraken elementen. We hebben onderdelen toegevoegd en geactualiseerd. Het kennismodel is de belangrijke kapstok voor de samenhang tussen producten en diensten en vervolgens processen en bedrijfsfuncties. Daarnaast is de informatievoorziening en de sturing uitgewerkt. Het kennismodel visualiseert modelmatig de bedrijfsvoering van een organisatie. Die bedrijfsvoering wordt ondersteund door IT en voor sturing en verantwoording worden prestatie-indicatoren gemeten. Ook die elementen komen samen in het kennismodel. Daarmee is CORA 4 een robuuste doorontwikkeling van CORA 3, waarbij we ook kennis van andere referentiearchitecturen hebben benut.”

## Zicht op afhankelijkheden

“Daarnaast hebben we een nieuw processenhuis – een visueel overzicht van alle processen van een organisatie – en producten- en dienstehuis gemaakt,” zegt Arjen. “Alle onderdelen zijn nu via een wiki beschikbaar, in plaats van de eerdere boekwerken. Door inzicht in de samenhang krijgen corporaties en softwareleveranciers zicht op de afhankelijkheden tussen veranderingen. Dat helpt bij verandervraagstukken. En IT-leveranciers kost het steeds minder inspanning om te leveren wat woningcorporaties vragen. Met CORA en VERA helpen we dus woningcorporaties én IT-leveranciers.”

## Onderliggende processen

Een referentiearchitectuur is nooit helemaal af, zegt Jan op de vraag wat de volgende stap is. “Het verder uitwerken van de onderliggende processen van het processenhuis heeft nu de eerste prioriteit. Een compleet overzicht van de corporatieprocessen helpt de bedrijfsvoering de samenhang te zien. Het CORA processenhuis kan gebruikt worden als basis voor het uitwerken van het eigen processenhuis. De bedrijfsprocessen hierin zijn gekoppeld aan de producten en diensten die door een corporatie worden geleverd, en voor iedere dienst is een uniek bedrijfsproces gedefinieerd. Deze zijn weer onder te verdelen in werkprocessen die nodig zijn om bedrijfsservices te leveren. Op deze manier is de proceshiërarchie tot het niveau van handelingen uit te werken. Op basis van CORA 4 kan iedere corporatie een eigen producten- en dienstencatalogus samenstellen. Die kan bijvoorbeeld worden gebruikt om in kaart te brengen welke diensten digitaal geleverd kunnen worden en wat de achterliggende processen en systemen zijn.”

## Referentieprocessen

Samen met Aedes en VVA-informatisering werkt CorpoNet aan het uitwerken van alle referentieprocessen op een bruikbaar detailniveau, inclusief de benodigde informatieobjecten, bijbehorende referentie-KPI's en risico-indicatoren. Vincent: “Het incassoproces en het proces voor reparatieonderhoud zijn bijna klaar en zullen als eerste aan de wiki worden toegevoegd. Daarnaast onderzoeken we hoe we ook de VERA standaard via de wiki kunnen ontsluiten.”

## VERA

Naast de CORA heeft de VERA ook een facelift ontvangen. Op de vraag wat voor verbeteringen zijn doorgevoerd in VERA 3.2, vertelt Jan: “We merken dat steeds meer corporaties en leveranciers actief met VERA aan de slag gaan. Op basis van vragen en RFC's (Requests for Change, red.) verrijken en verbeteren we de VERA. Daarnaast hebben we een eigen roadmap om zaken op te pakken. De grootste uitbreiding is nu een volledig ondersteund onderhoudsproces en honderd procent dekking van de dVi. Verder werkt VERA aan volwassenheid zoals compliance en versiebeheer.”

“Ook het onderhoudsproces is verder uitgewerkt op basis van de procescontext die samen met Ketenstandaard en CORA is opgesteld,” gaat Vincent verder. “Bij het onderhoudsproces zijn verschillende partijen betrokken, zoals de woningcorporatie, aannemer en onderhoudsdienst. We ondersteunen nu de gegevensuitwisseling tussen al die partijen. Daarnaast zijn VERA en Ketenstandaard in overleg om de standaarden op elkaar te laten aansluiten.”

## Financiële verantwoording

De aansluiting op het Referentie Grootboek Schema is ook gerealiseerd. “Dat zorgt ervoor dat de financiële gegevens in VERA aansluiten op de gegevens in de RGS,” legt Jan uit. “Zo kan bijvoorbeeld alle financiële verantwoording uniform op basis van RGS codes worden opgesteld. Hiervoor is dus geen maatwerk meer nodig en kan via een standaardoplossing worden samengesteld en aangeleverd.”

## Standaardisering

“De standaardisatie van de woonruimteverdeling is onder-tussen breed geaccepteerd door de ERP-leveranciers,” sluit Arjen af. “Dit zorgt ervoor dat corporaties relatief eenvoudig digitaal gegevens kunnen uitwisselen tussen de eigen systemen en de systemen voor woonruimteverdeling. Dat is zowel bij wisselingen van systemen handig, als voor corporaties die met meerdere woonruimteverdelers werken. ERP-leveranciers moesten voor alle betrokken woonruimteverdelers koppelingen onderhouden, soms zelf vijftien stuks tegelijk. Door de VERA standaardisatie is dat nog maar één koppeling. Het zorgt ook voor eenduidige interpretatie van data. Hierdoor wordt ook de woningzoekende beter geïnformeerd, zowel in de advertentie als over het verloop van het matchingsproces.” ■

Jan: “Alle gevraagde indicatoren uit de dPi en dVi zijn nu in VERA formaat uitgewerkt. Die eenduidigheid is nodig om betrouwbaar system-to-system te kunnen aanleveren aan toezichthouders. Een aantal corporaties maakt hier inmiddels al gebruik van. Met de nieuwe versie van VERA wordt een volledige, geautomatiseerde dekking van de dVi en dPi geleverd. Op <https://definities.sbr-wonen.nl/> kunnen geïnteresseerden het resultaat zien.

WELKOM BIJ CAFE ANDERSOM

andersom

www.tijdvoorandersom.nl

Cafe Andersom is onze visie op hoe we corporaties ondersteunen bij de ontwikkeling van hun dienstverlening. We doen het andersom: we brengen mensen in beweging, zorgen voor vooruitgang, geven energie en dat alles voor een meer tevreden klant.

WWW.TIJDVOORANDERSOM.NL



# Florian Dijkstra (VVA-informatisering): Data gebruiken om betaalachterstanden te voorspellen



Preventieve huisbezoeken of een SMS-je voordat de huur geïnd wordt; woningcorporaties hebben de laatste jaren veel gedaan om huurachterstanden terug te dringen. En met effect, want Aedes bracht eerder dit jaar naar buiten dat het aantal huisuitzettingen in 2018 met 19 procent is gedaald vergeleken met het jaar ervoor. Maar wat is de volgende stap? “Met behulp van predictive analytics kunnen woningcorporaties het aantal huurachterstanden nog verder verminderen.”

Florian Dijkstra, inmiddels Business Consultant bij VVA-informatisering, studeerde afgelopen september af als Master Information Management aan de Tilburg University. In zijn scriptie keek hij specifiek naar het doen van voorspellingen over het betaalgedrag van huurders. Op de vraag waarom juist dit onderwerp volgens hem de aandacht verdient, vertelt hij: “Corporaties sturen op zowel maatschappelijk als financieel rendement. De wijze waarop zij hun incassoproces inrichten kan tegelijkertijd aan beiden bijdragen. De beschikbaarheid van data en de toepassing van predictive analytics maakt dat corporaties het betaalgedrag van huurders kunnen voorspellen en hun aandacht en ondersteuning gericht kunnen inzetten waar dat nodig is.”

## Data maken voorspellingen

Volgens Florian staat het buiten kijf dat woningcorporaties met hun data het betalingspatroon van hun huurders kunnen voorspellen. “Uit het onderzoek blijkt dat – hoewel de datakwaliteit op onderdelen te wensen overlaat door niet ingevulde velden of menselijke fouten – je toch voorspellingen kunt doen over waar betaalachterstanden gaan plaatsvinden. Daarbij bleek echter wel dat er niet één model is dat overall werkt. Dat zou direct een mooi vervolgonderzoek zijn, waarbij verschillende predictive analytics modellen naast elkaar worden gezet, om te zien waar de voorspellingen het sterkst zijn.”

## Verschil op detailniveau

Op de vraag hoe het incassoproces georganiseerd is bij woningcorporaties, vertelt Florian: “We zien dat de hoofdlijnen veelal gelijk zijn, maar de details van het proces vaak verschillen. Bijvoorbeeld in de keuze om de incasso zelf te doen of uit te besteden. In de praktijk kunnen zulke verschillen groot effect hebben; een incassobureau is vaak pragmatischer en heeft minder ruimte voor maatwerk. Overigens zijn Aedes en CorpoNet met begeleiding van VVA een project gestart waarbij in samenwerking met corporaties CORA referentieprocessen worden opgetekend. Het incasso referentieproces is als eerste opgesteld. Het biedt corporaties houvast en inspiratie, en bevat per processtap sturingsvariabelen, beschreven risico's en input voor gegevensuitwisseling.”

## Vicieuze cirkel voorkomen

Het belang van het voorspellen van betaalproblemen bij woningcorporaties is groot, legt Florian uit. “Dat komt door twee dingen. Aan de ene kant hebben corporaties steeds meer financiële druk. Ze willen er voor de huurder zijn, hen een betaalbaar thuis bieden, en daar is een zekere inkomstestroom voor nodig. Ook wil je voorkomen dat corporaties hun geld moeten uitgeven aan kostbare juridische incassotrajecten bij achterstanden.”

“Aan de andere kant wil je voorkomen dat huurders in betaalproblemen raken. Uit onderzoek van Aedes in 2017

bleek dat 85 procent van de huisuitzettingen werd veroorzaakt door betaalachterstanden. Wanneer je hier als woningcorporatie beter op kunt inspelen, kun je vaker voorkomen dat ze in een vicieuze cirkel terecht komen waarbij de achterstanden steeds verder oplopen met alle gevolgen van dien.”

## Achterliggende redenen

“Wat je ziet is dat niet iedere huurachterstand hetzelfde is,” gaat Florian verder. “De achterliggende reden kan soms enorm verschillend zijn. Je hebt mensen die bijvoorbeeld wel willen betalen maar het niet kunnen, en vice versa. Een voorbeeld van die laatste groep huurders is een bewoner die ontevreden is over de dienstverlening. Een reparatie wordt niet opgelost of niet goed uitgevoerd, en als vergelding maken ze de huur niet of niet op tijd over. Nu wordt daar vaak nog laat actie op genomen omdat corporaties pas laat achter de achterliggende oorzaak komen. Met behulp van data en predictive analytics kun je zo'n situatie echter sneller herkennen en met die persoon in gesprek gaan.”

## Alwel

Tijdens zijn scriptie heeft Florian samengewerkt met woningcorporatie Alwel uit Noord-Brabant. “Het sloot mooi aan bij de ambitie van deze corporatie om haar dienstverlening te verbeteren met deze innovatieve aanpak. Van hen hebben wij een grote database met geanonimiseerde data ontvangen waarmee ik aan de slag ben gegaan. De eerste stap was het opschonen van deze data, denk aan het verwijderen van onmogelijk hoge inkomens of hele hoge huurbedragen. Vervolgens is er gekeken naar mogelijke variabelen die wat kunnen zeggen over het betalingsgedrag van huurders.”

## Veelzeggende variabelen

Op de vraag wat de meest veelzeggende variabelen zijn bij het voorspellen van betaalachterstanden, vertelt Florian. “De belangrijkste blijkt – ook logisch – het hebben van eerdere betaalachterstanden te zijn. Het aantal huisbezoeken heeft ook effect, waarbij weinig huisbezoeken een grotere kans op achterstanden met zich meebrengt. Daarnaast laat het onderzoek zien dat huur innen via automatische incasso een goede manier is om achterstanden te voorkomen. Ook blijkt leeftijd ook een factor te zijn; jonge mensen lopen procentueel sneller een betaalachterstand op.”

“Een andere variabele is de wijk of zelfs het complex waar de huurder woont. Dat is erg interessant, want naast het beter voorspellen van huurachterstanden kan die data voor corporaties aanleiding zijn voor verder onderzoek. Want waarom is er juist in die wijk sprake van achterstanden, en kan een alternatieve aanpak tot verbetering leiden? Overigens is het niet zo dat een huurder die aan één van deze variabelen ‘voldoet’ een huurachterstand oploopt. Het gaat altijd om een combinatie van omstandigheden.



0513 619 350 info@viadata.nl

**VIA DATA**  
AUTOMATISERING

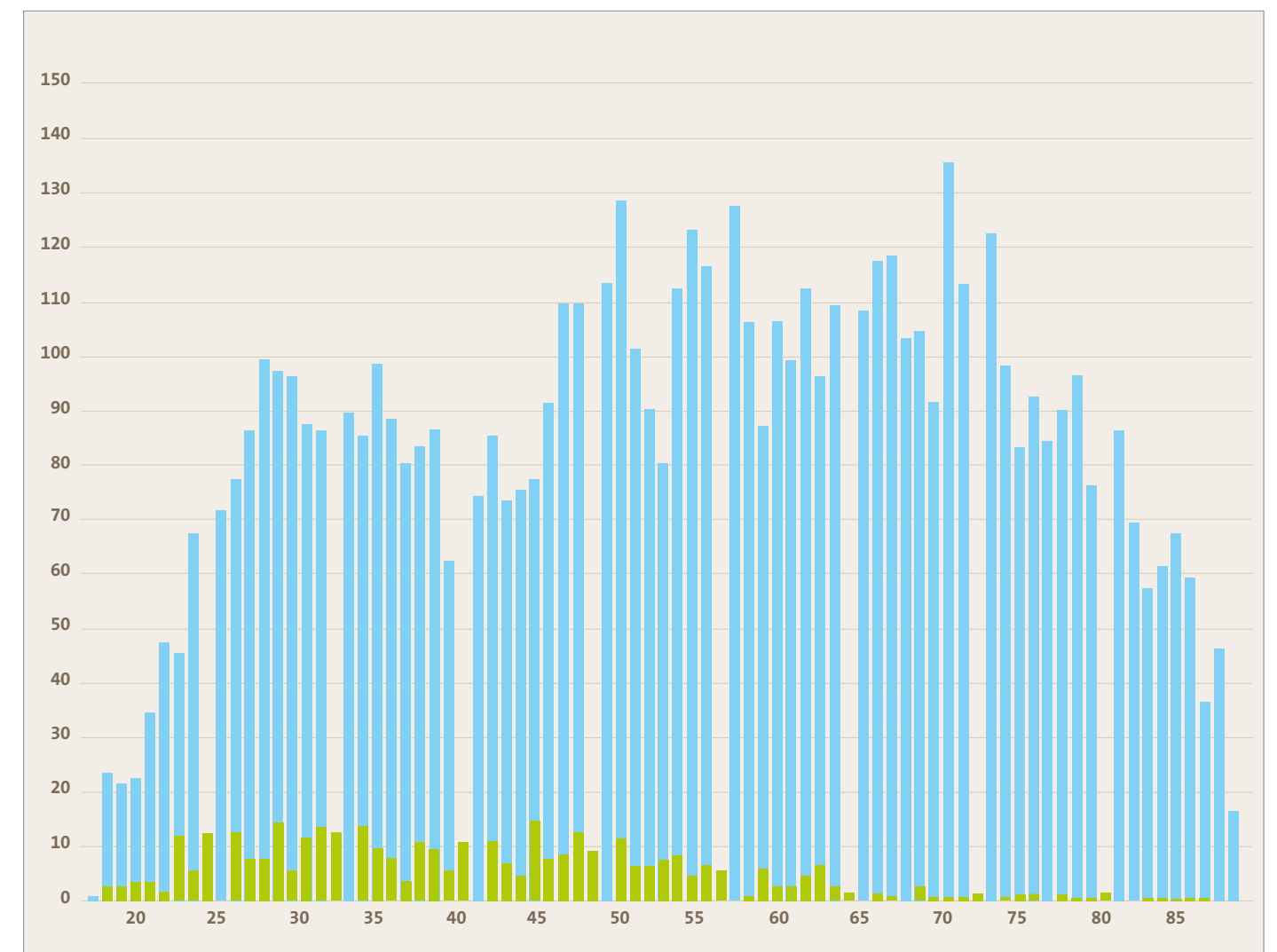
De beste match voor het **managen**  
van **vastgoedonderhoud**

ViaData  
+  
Microsoft Dynamics 365

Connect-It 365  
Fieldservice

www.viadata.nl/connect-it365

verbindt.



Deze grafiek laat de hoeveelheid huurachterstanden zien (in het groen) per leeftijdscategorie

Het is daarom belangrijk verschillende factoren mee te nemen in een model om de eventuele achterstand goed te kunnen voorspellen."

### Datakwaliteit

Het hebben van een goede datakwaliteit is volgens Florian belangrijk bij het maken van voorspellingen. "Het is niet dat je zonder goede datakwaliteit geen voorspellingen kunt maken, maar het komt de validiteit van de uitkomsten enorm ten goede. Overigens is slechte datakwaliteit geen reden om niet met predictive analytics aan de gang te gaan: het is juist een goede motivatie om data verder op te schonen."

### Secuur voorspellingen maken

Hoewel een model om betaalachterstanden te voorspellen niet 'plug-and-play' is, zijn ze volgens Florian redelijk snel te realiseren. "De achterliggende gedachte zal bij de meeste corporaties hetzelfde zijn. De kern is dat je alle data uit het ERP-systeem gebruikt en daar zoveel mogelijk gegevens aan toe probeert te voegen. Wanneer je immers meer variabelen hebt, wordt de voorspelling secuurder. Hoe makkelijker de data kunnen worden onttrokken, hoe sneller je met het maken

van voorspellingen aan de slag kunt gaan. Om het concreet te maken: iemand die ervaring heeft met het gebruik van predictive analytics kan op basis van een beschikbare dataset al binnen enkele dagen de eerste conclusies trekken."

### Gericht aan de slag

Met de voorspellingen kunnen woningcorporaties vervolgens gericht aan de slag, gaat Florian verder. "Uiteindelijk is het wel aan de corporaties om te kijken hoe ver ze willen gaan in het proces. Een goede eerste stap is om het incassoproces aan te passen op basis van segmentatie. Blijkt uit de data dat bepaalde groepen met betalingsproblemen te maken hebben, dan kan het lonen hen op een andere manier te benaderen. Uiteindelijk zou je voor de timing van het versturen van herinneringen ook de weersomstandigheden kunnen meenemen. Ook dit soort variabelen blijkt van invloed te zijn op het betaalgedrag van mensen." ■

Woningcorporaties die geïnteresseerd zijn in de scriptie kunnen deze opvragen via [f.dijkstra@vva-informatisering.nl](mailto:f.dijkstra@vva-informatisering.nl)

CorporatieMedia wenst u  
fijne feestdagen en een  
voorspoedig nieuwjaar.

CorporatieMedia  
PRINT | WEB | EVENTS





**AvW2**, Adviseurs en interim professionals voor woningcorporaties

We helpen corporaties bij het **verbeteren** van hun **bedrijfsvoering**

## Uw ICT beleidsplan op 1 A4

Een **bedrijfskundige aanpak** van uw ICT beleid

Met **commitment** van bestuur en MT

en **betrokkenheid** vanuit de organisatie

Het plan maar vooral de aanpak staat garant voor

**ontwikkeling van uw (ICT) organisatie**

**Jos Vervoort:**

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



Kees van Nieuwamerongen

## Rol van de toekomst

Vroeger werd van toezichthouders gevraagd om zich strikt als handhavers op te stellen. In de wet stond wat er wel en wat er niet mocht.

De toezichthouder keek of dat nageleefd werd en als dat niet zo was, dan werd er ingegrepen. Onze rol was hierdoor nogal overzichtelijk en de uitkomsten van ons werk voorspelbaar. Het checken van wettelijke bepalingen stond centraal, of zo je wilt, het afvinken van lijstjes.

Inmiddels weten we dat dat onvoldoende is; van een toezichthouder mag meer worden verwacht. Je ziet namelijk veel als je op inspectie bent, als je bijvoorbeeld kijkt naar een woningcorporatie, een drinkwaterbedrijf, een transportonderneming of naar een trein. Je ziet ook zaken die niet expliciet verboden zijn, maar misschien wel schadelijk. Of je ziet dingen die wel verboden zijn, maar helemaal niet schadelijk. Met die kennis moet je wel iets doen. “Ik stond erbij en ik keek ernaar” kan echt niet meer.

Dit besef heeft ertoe geleid dat alle toezichthouders het maatschappelijk effect steeds centraler zijn gaan stellen. Niet het afvinken van lijstjes, maar signaleren wat er verkeerd gaat en wat goed. En dat vervolgens weer terugleggen op de plek waar het hoort: zoals de politiek, bedrijven of de samenleving etc.

Bij de Autoriteit woningcorporaties zijn wij ook bezig om deze signalerende functie van het toezicht een prominentere plaats te geven. In ons geval door meer aandacht te geven aan het volkshuisvestelijk belang. We hopen meer rekening te kunnen houden met specifieke omstandigheden en lokale verschillen. Dat klinkt goed, maar is niet eenvoudig. In de praktijk blijkt de zuigkracht van lijstjes toch erg groot. Dat is logisch. Toezichthouders vinden lijstjes ook best fijn omdat je zonder een lijstje, een wet of een beleidsregel, zelf ook meer risico loopt. Een lijstje geeft een schijn van zekerheid en volledigheid.

Termen als maatschappelijk effect en volkshuisvestelijk belang zetten ogenschijnlijk echter ook de deur open om je eigen

inzichten en meningen tot norm te gaan verheffen.

Persoonlijk heb ik best een mening over het woningmarktbeleid van het rijk of van gemeenten, maar als toezichthouder ga ik daar niet over. Als ik echter constateer dat tussen een gemeente en een corporatie niet goed gecommuniceerd wordt en er geen heldere prestatieafspraken gemaakt worden, dan mag ik daar wel wat van vinden. Dan gaat het immers over de werking van het beoogde stelsel. Over de hoogte van de belastingen ga ik niet, maar als de grondslag leidt tot gekke regionale verschillen of als de belastingen leiden tot een dalende verdien capaciteit dan zou het raar zijn als ik dat als toezichthouder niet zou signaleren.

Als verduurzaming niet van de grond komt vanwege wettelijke bepalingen over waar wel en waar geen zonnepanelen neergelegd mogen worden, dan is het goed om daar een signaal over te geven. Maar dat signaleren is natuurlijk weer iets anders dan handhaven, want als er nergens expliciet een verbod in de wet staat, kunnen wij bij de Aw natuurlijk ook niet zeggen dat iets niet mag. Over dat signaleren en dat volkshuisvestelijk belang is het laatste woord nog niet gezegd. Het blijft voorzichtig manoeuvreren en vraagt om transparantie en een voortdurende discussie. Maar vooral rolzuiverheid van ons als toezichthouder. Je kunt van alles vinden en zeggen, uiteindelijk bepaalt de toezichthouder uiteindelijk niet wat goed en fout is. ■

Kees van Nieuwamerongen is directeur Autoriteit woningcorporaties bij ILT



## Roy Bakker (Staedion): SWEMP bewijst dat samenwerken loont

Meer grip krijgen op het ERP-systeem. Dat was in 2015 de reden voor vijf grote woningcorporaties – Staedion, Woonbron, Eigen Haard, Mitros en Portaal – om samen te gaan werken in het SWEMP-verband. Sindsdien is meer bereikt dan het werken aan één gedeelde ERP-inrichting alleen. *CorporatieGids Magazine* ging in gesprek met **Roy Bakker**, Manager Business Information & Technology bij **Staedion**, over de belangrijkste resultaten van vijf jaar SWEMP.

Voordat Roy aan de slag ging bij Staedion, werkte hij onder andere bij Ziggo, PwC en Shell. Op de vraag wat hij aan ervaring heeft meegenomen naar de corporatiesector én SWEMP, vertelt hij: “Mijn vorige werkgevers waren erg verschillend qua dienstverlening en dynamiek. PwC en Shell waren erg intern gericht en daar lag voor ICT de nadruk op betrouwbaarheid en stabiliteit voor de bedrijfsvoering. Ook bij Ziggo was dat van belang, maar daar was de focus juist extern gericht op de klant en de concurrentie. Wat je meeneemt is hoe je met professioneel proces- en informatiemanagement en de juiste inzet van technologie de efficiency en effectiviteit van de bedrijfsprocessen kunt verbeteren.”

### Nieuwe architectuur

Of de samensmelting van drie telecombedrijven in 2008 tot Ziggo lijkt op het samensmelten van de ICT-architectuur binnen SWEMP, zegt Roy: “De aanleiding was voor beide partijen verschillend, maar verder lijkt het er inderdaad op. We hebben het bestaande niet bij elkaar geveegd, maar vanuit een heldere visie een nieuwe architectuur beschreven. In het geval van SWEMP is dat een ICT-architectuur die naadloos aansluit bij de strategische doelen van de vijf corporaties.”

### Samen uit, samen thuis

Aan de ene kant lijkt het zo voordehand liggend: vijf corporaties met hetzelfde ERP-systeem die samenwerken en processen willen uniformeren. Waarom is dat toch makkelijker gezegd dan gedaan? “Het voordeel van SWEMP is dat het is ontstaan vanuit de bestuurders en dat de ICT-managers goed met elkaar kunnen samenwerken,” redeneert Roy. “Maar iedere corporatie heeft haar eigen dynamiek, prioriteiten en speerpunten. Om iedereen voldoende aangehaakt te houden, leidt dat soms tot vertragingen. En natuurlijk zijn er meningsverschillen, maar die gaan we niet uit de weg. Samen uit, samen thuis.”

“De kunst daarbij is om de juiste onderwerpen te kiezen, betrokkenheid te creëren en focus te houden,” gaat Roy verder. “We starten pas met een traject wanneer er voldoende draagvlak is bij zowel de ICT-manager als de bestuurders. Inmiddels noemen we dat de ‘coalition of the willing’. We blijven bijsturen om de goede kant op te blijven varen, en dan is het geen probleem wanneer de ene corporatie soms iets sneller gaat dan de andere.”

### Samenwerken loont

Inmiddels is het alweer vijf jaar geleden dat SWEMP werd opgericht. “Als ik terugkijk wat we in de tussentijd bereikt hebben, zijn er voor mij verschillende resultaten aan te wijzen die laten zien dat samenwerken loont. Denk aan de SWEMP Koppelruimte en de standaardisatie van koppelingen. Maar ook de implementatie van een gemeenschappelijke woningopname-app, het werken onder de SWEMP-architectuur en het gezamenlijke contract met zowel cegeka-dsa als Microsoft laten zien dat we samen meer bereiken.”

### Architectuur

Het werken onder de SWEMP-architectuur betekent volgens Roy technologie en functionaliteit gebruiken waar het voor bedoeld is en zoveel mogelijk werken met standaarden. “Wanneer je hierover duidelijke keuzes met heldere definities maakt, kun je beter in gesprek gaan met leveranciers over welke functionaliteit je wel of niet wilt hebben. Bij Staedion hebben we inmiddels een duidelijke scheiding tussen het CRM en ERP-systeem, waar dat voorheen nog vervlochten was. Daarmee is de complexiteit en afhankelijkheid verminderd en hebben we minder koppelingen nodig.”

“Het voordeel van deze architectuur is het verminderen van complexiteit en afhankelijkheid. Het ERP-systeem moet robuust en betrouwbaar zijn, en functionele veranderingen zijn beperkt in omvang en frequentie. Andere functionele gebieden zijn veel dynamischer van aard. Hoewel het geen SWEMP-initiatief is, is de digitale woningcorporatie Qlinker van Mitros een goed voorbeeld. De mogelijkheid om snel met moderne technologie specifieke toepassingen te realiseren en – waar nodig – te koppelen met standaard koppelvlakken aan het primaire systeem biedt veel voordelen.”

### Hergebruik koppelingen

Een belangrijk onderdeel in het ICT-landschap bij de SWEMP-corporaties is het gebruik van een ESB. “Wij werken hiervoor samen met ISRES en gebruiken de Datarotonde,” legt Roy uit. “Voordat wij hiervan gebruikmaakten, bepaalden de koppelingen ongeveer de helft van de kosten en de tijd bij een upgrade van ons ERP-systeem. Door het hergebruik van standaard koppelingen en het hebben van een gecontroleerde integratie van applicaties, wordt onder andere tijd en geld bespaard.”

### Loosely Coupled

Het gebruik van een ESB alleen is volgens Roy niet voldoende. “De kracht zit namelijk in standaard koppelvlakken en bijbehorende standaard koppelingen. Alle leveranciers moeten uiteindelijk aan die voorwaarden voldoen.” Op de vraag op welke standaarden SWEMP inzet, zegt Roy: “Naar mijn gevoel zijn we op meerdere borden aan het schaken. Je hebt leveranciers die je mee wilt krijgen in standaardisatie en tegelijkertijd wil je die standaard opgenomen krijgen in het compliance register van VERA. Onlangs hebben we het architectuurprincipe ‘Loosely Coupled’ toegevoegd. Op basis hiervan werken we samen met ISRES aan de VERA Delivery Service. Hiermee bereiken we dat er minder afhankelijkheden zijn tussen applicaties, de keten van gegevensoverdracht kleiner wordt, de complexiteit vermindert, applicaties beter presteren door een vermindering van wachttijd en er in het algemeen minder kwetsbaarheden zijn.”



## Samenwerkende Experts



## ViewPoint

- Software **for life**
- Doorlopende **digitalisering, standaardisering en automatisering**
- Dé **centrale bron** van informatie
- Compleet, betrouwbaar en **innovatief**

Itris  
wenst u  
prettige  
feestdagen!

Benieuwd hoe wij, samen met u,  
uw processen kunnen optimaliseren?

Neem dan contact met ons op.

088 09 02 100 | [info@itris.nl](mailto:info@itris.nl) | [www.itris.nl](http://www.itris.nl)

### Gedeelde standaardinrichting

Een van de grootste uitdagingen voor SWEMP – het ontwikkelen van een gedeelde standaardinrichting voor het primaire systeem – ligt nog voor de vijf corporaties. Op de vraag waarom het zo lastig is hier alle neuzen dezelfde kant op te krijgen, vertelt Roy: “Een aantal corporaties gebruiken Dynamics Empire al geruime tijd en zijn overgegaan in een tijd waar de leverancier het credo hanteerde ‘u vraagt, wij draaien’. Dat klinkt erg flexibel, maar heeft tot maatwerkimplementaties geleid. Door gebrek aan duidelijke voorwaarden is nieuwe software ingericht op basis van een oude werkwijze. Al die jaren is er ook veel tijd en geld gestoken in het bijblijven in de laatste servicepacks en releases, en dat levert te weinig toegevoegde waarde aan bedrijfsprocessen. Dat wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door de maatwerkinrichting, het afwijkend gebruik van het systeem

er een ‘standaard’ bepaald is, het groot en kostbaar is én omdat het vervolgens nog ongeveer twee jaar duurt voordat alle vijf de corporaties de inrichting hebben geïmplementeerd. Het werkt immers door tot alle randsystemen, rapportages en koppelingen. Zoals het er nu uitziet, zullen we eind dit jaar starten met de eerste acties om de te nemen stappen – en daarmee de impact – per corporatie te bepalen. Ook wordt er nu al nagedacht over hoe en tot hoe ver we de conversie en overgang naar een standaardinrichting kunnen automatiseren.”

### Volgende stap

Desgevraagd zegt Roy enorm trots te zijn op de resultaten die SWEMP de afgelopen vijf jaar heeft geboekt. “SWEMP gaat nu een nieuwe fase in, een fase waarin we meer body krijgen en meer mensen toegewijd zijn aan de samenwerking.



en de koppelingen met de aangrenzende applicaties.” “Investerings in tijd en geld moeten uiteindelijk rendement opleveren, en daarom zijn we gestart met het verminderen van complexiteit en risico’s van de ERP-kern. Eerst hebben we dat gedaan middels de Datarotonde, en nu doen we dat met de uniforme inrichting van Dynamics zodat we de functionaliteit kunnen gebruiken zoals het bedoeld is. De complexiteit is groot omdat het een jaar duurt voordat

Met die vaste groep gaan we de komende vijf jaar de informatievoorzieningen zo ver als mogelijk – en gewenst – standaardiseren en naar de cloud brengen. Daarbij willen we de verantwoording aan toezichthouders en de interactie met partners en leveranciers system-to-system maken, en hebben we inmiddels aansluiting gemaakt met de eerste digitale ecosystemen. Om eerlijk te zijn had ik in het begin niet verwacht zoveel te bereiken.” ■



Wim Ploum (HEEMwonen):

## De essentie van risicomanagement is bewust leven met risico's

Risico's zijn een onvermijdelijk gegeven in de bedrijfsvoering van een woningcorporatie. Maar hoe zorg je ervoor dat je zoveel mogelijk grip hebt op – en inzicht in – deze gevaren? CorporatieGids Magazine legde die vraag voor aan **Wim Ploum**, Controller en Privacy Officer bij **HEEMwonen**: "Voor het bereiken van je doelstellingen moet je niet alleen de risico's in kaart hebben, maar ook de kansen."

**W**im is bij HEEMwonen zowel controller als Privacy Officer. Op de vraag of dat een situatie creëert waarbij de slager zijn eigen vlees keurt, zegt hij: "Wij opereren met twee controllers, waarvan er één is gebombardeerd tot PO. We hebben hiervoor gekozen omdat control een goed overzicht heeft over de gehele organisatie en daardoor overziet welke invloed de AVG op de bedrijfsprocessen heeft. Daarnaast is het bij een relatief kleine organisatie handig om alles op basis van functiescheiding in te richten. Tenslotte moeten we de AVG ook niet overwaarderen. Sinds de invoering van de nieuwe privacywetgeving zit de intensiteit vooral in het goed regelen van de uitwisseling van persoonsgegevens met verschillende partners. Met bestaande leveranciers is dit geregeld. De overeenkomsten en convenanten met overheden moeten we nog doen. Dat is een uitdaging, maar daarbij worden we ondersteund door Aedes. Voor onszelf is de grootste uitdaging de bewustwording van de organisatie. Hoe krijg je het 'tussen de oren' van de medewerkers. Daar moet continu aandacht aan gegeven worden."

### Risico's en kansen

De essentie van risicomanagement is het realiseren van een goed en zo compleet mogelijk beeld van de risico's die je kunnen belemmeren bij het halen van je bedrijfsdoelstellingen, begint Wim. "Het gaat dan ook niet over het elimineren van alle risico's, maar over kennis hebben van de gevolgen hiervan. In andere woorden: het bewust leven met risico's. Overigens praten wij liever niet over risicomanagement, maar over waardemanagement. Voor het bereiken van je doelstellingen moet je namelijk niet alleen de risico's in kaart hebben, maar ook de kansen."

### Beter inzicht

De corporatie uit Kerkrade werkt momenteel hard aan het beter inzicht krijgen in de bruto en netto risico's met de daarbij horende beheersmaatregelen. "Dit doen wij onder andere door het neerzetten van strategiekaarten," legt Wim uit. "Hierin maken we in één oogopslag de mate van risico op de afzonderlijke doelstellingen inzichtelijk, waardoor we goede onderleggers creëren om vanuit control de periodieke gesprekken met de risico-eigenaren beter te kunnen voeren. Ook willen we op basis daarvan goede risicorapportages genereren voor bestuur en Raad van Commissarissen. Begin volgend jaar willen we de discussies over risicobewustzijn, -tolerantie en -bereidheid voeren."

### Zachte kant

Op de vraag hoe HEEMwonen meet en weet of het goed gaat met risicomanagement, vertelt Wim: "Het is lastig harde doelen aan risicomanagement te koppelen. Risicobewustzijn, -tolerantie en -bereidheid hebben met de bedrijfscultuur te maken en zitten daarom in de zachte hoek. Via de eerdergenoemde

gesprekken met risico-eigenaren en de interne toezichthouders willen we organisatiebreed risicobewustzijn creëren en dit onderdeel laten zijn van de planning en controlcyclus."

### Goede begeleiding

Om meer grip te krijgen op risico's, heeft HEEMwonen onlangs ook de keuze gemaakt voor de GRC software van Naris. "We hebben ervoor gekozen om samen te werken met Naris bij de implementatie van de software en dit niet zelf op te pakken. Een goede begeleiding is namelijk van cruciaal belang voor de implementatie. Daarnaast werken we ook met hen samen op het gebied van kennislevering en advies omtrent risicomanagement."

"Op dit moment zijn we bezig met het ophalen en ordenen van de risico's in de organisatie," gaat Wim verder. "Dit gebeurt door de controllers en een adviseur van Naris. Vanuit risico-eigenaren krijgen we per discipline inzicht in de mogelijke risico's met de bijbehorende beheersmaatregelen. Dit moet leiden naar de eerdergenoemde strategiekaarten. Daarnaast willen we kijken naar de mogelijkheden en meerwaarde van een compliance- en auditmodule, waarmee we interne controles risicogericht kunnen uitvoeren."

### Drie dijken

Een belangrijke pijler in het risicomanagement van HEEMwonen is het Three Lines of Defence-model. Op de vraag hoe dit de organisatie helpt risico's te managen, vertelt Wim: "Door dit model realiseer je drie 'dijken' in de organisatie die de stortvloed aan risico's in bedwang houden. De eerste dijk wordt gevormd door het lijnmanagement, zodat je voor het ophalen van risico's bij hen terecht kunt. Control komt hierdoor als tweede 'dijk' in een adviserende lijn terecht, terwijl de derde dijk wordt gevormd door de interne en externe controle."

### Ambassadeur

"Toen we begonnen met risicomanagement, was dit een 'feestje van control'," vertelt Wim op de vraag of risicomanagement inmiddels als een lust of last wordt gezien. "Voor de rest van de organisatie was het een 'ver van mijn bed'-show. Een voorbeeld hiervan was een manager die vond dat onze Balanced Score Card voldoende was om te zien hoe wij ervoor stonden met betrekking tot onze doelstellingen. Hierdoor was zijn weerstand ten opzichte van risicomanagement groot en wilde hij in eerste instantie niet meewerken aan de sessies voor het ophalen van risico's. Door inschakeling van een adviseur van Naris, is deze manager overtuigd van het feit dat hij de eerste dijk vormt en eigenaar is van een gedeelte van de op ons afkomende risico's. Dat werkte overtuigend, en sindsdien bekleedt deze manager bijna een ambassadeursrol voor risicomanagement bij HEEMwonen."



# “Sinds de overstap werken we efficiënter!”

SCHIJNDEL – Sinds kort is woningcorporatie Woonmeij in Schijndel live gegaan met een nieuwe hybride cloudomgeving, gefaciliteerd door NEH. Met de inrichting van de moderne werkplek, het Citrixloos werken en Microsoft Surfaces, kunnen medewerkers van Woonmeij plaats- en tijdonafhankelijk werken. Het WiFi-netwerk, de firewalls en switches zijn vernieuwd. Aanvullende afgenomen diensten zijn Public Cloud Backup en NEH Device Management. Wij vroegen Adviseur Informatisering en Automatisering Tim Standhart hoe hij de overgang heeft ervaren.

De verwachting was dat medewerkers een hele andere beleving zouden hebben met deze nieuwe manier van werken. En, is dat gelukt? Tim: “Naast dat we zeer tevreden zijn over de snelheid van de systemen (dat was voorheen wel anders), zijn we ook veel flexibeler geworden. Je kunt al je programma’s open laten staan, je device loskoppelen van het dockingstation, naar een andere ruimte lopen en direct verder werken. Dat waren wij niet gewend, dit is echt ideaal!” Allemaal blije gezichten bij Woonmeij. Ook de combinatie van verschillende devices (werkstations, zowel mobiel als vast) die allemaal met elkaar communiceren slaat goed aan bij de organisatie en haar medewerkers.

**“Je proeft weinig weerstand, medewerkers gaan gewoon meteen enthousiast aan de slag”**

Projectmanager Egon van NEH: “Woonmeij had vooraf hoge verwachtingen en het was aan NEH om deze verwachtingen waar te maken”. Dat blijkt tot op heden goed gelukt. Tim: “Ik heb een dergelijke overgang vaker meegemaakt, maar ik kan niet anders zeggen dan dat deze zeer soepel is verlopen.” Volgens zowel Tim als Egon zijn de implementatie, afstemming en projectbegeleiding op een vloeiende manier verlopen. Tim had nooit het gevoel dat ze tegen problemen zouden aanlopen.



UW ICT VAN MORGEN



Tim Standhart werkt bijna een jaar bij Woonmeij als Adviseur Informatie en Automatisering.

Beide teams hebben elkaar goed gevonden, iedereen was snel bereikbaar en er konden volgens de mannen korte klappen gemaakt worden.

Egon: “Woonmeij is een organisatie die het nieuwe systeem direct goed adopteert. Je proeft weinig weerstand, medewerkers gaan gewoon meteen enthousiast aan de slag”.

Woonmeij heeft met de overgang een enorme sprong vooruit gemaakt; in techniek, flexibiliteit, mobiliteit, beveiliging en in service en ondersteuning.

**“We kijken uit naar de ontdekking van alle mogelijkheden die NEH en Office 365 ons te bieden hebben.”**

Wil je weten wat NEH voor jouw organisatie kan betekenen? Mail dan naar [marketing@nehgroup.com](mailto:marketing@nehgroup.com) voor meer informatie.



## Persoonlijke doelstellingen

“Om medewerkers mee te krijgen in deze werkwijze, hebben we dus geprobeerd hen duidelijk te laten voelen dat het ook hun risico’s zijn,” vertelt Wim. “Risico’s hebben namelijk niet alleen invloed op bedrijfsdoelstellingen, maar ook op de persoonlijke doelstellingen van medewerkers. En als die risico’s er toch al zijn, kun je ze maar beter onderkennen en eventuele maatregelen bedenken om ze beheersbaar te maken. Daarnaast is het van belang dat je mensen laat zien dat je niet iets verzint waar iedereen schaarse tijd in moet steken, terwijl het hen weinig tot niets oplevert. Dat heeft tot nu toe goed gewerkt. We verwachten dat risicobeheersing medewerkers in de toekomst maximaal een paar uurtjes per kwartaal gaat kosten.”

## Ontwikkelingen

Op de vraag hoe innoveerbaar risicomanagement is, vertelt Wim: “Dit onderdeel van de bedrijfsvoering wordt nu al anders gezien dan bijvoorbeeld tien jaar geleden. Toen zagen we risicomanagement nog als een losstaand item binnen de bedrijfsvoering en was het meer gericht op de algemene risico’s, en niet op het wel of niet behalen van ondernemings-specifieke doelstellingen. De introductie van bijvoorbeeld het

Three Lines of Defence-model is een belangrijke ontwikkeling geweest, en wie weet waar we over nogmaals tien jaar mee bezig zijn.”

“Daarbij zal risicomanagement inhoudelijk continu aan veranderingen onderhevig zijn. Risico’s zullen erbij komen, andere zullen afvallen, sommige risico’s zullen specifiek en anders gewaardeerd worden en beheersmaatregelen zullen wijzigen. Daar moet je in meebewegen.”

## Goed en compleet beeld

Voor HEEMwonen ligt de komende periode in ieder geval de focus op de implementatie van Naris GRC. “Deze tool willen we eind dit jaar draaiende hebben, zodat we beter inzicht hebben in onze risico’s en rapportages kunnen opzetten voor het bestuur en interne toezichthouder. Daarnaast willen we aan de slag met het beheer van het model door de eerste lijn. Ook willen we de periodieke gesprekken houden tussen de lijnmanagers en control aan de ene kant, en de Raad van Commissarissen aan de andere kant om zo door de hele organisatie een zo goed en compleet mogelijk beeld van de risico’s te realiseren.” ■



## Bernie Harkema en Renata van Schaik (GroenWest): Klantcontact moet snel, deskundig én duidelijk zijn

De mogelijkheden waarop huurders vragen kunnen stellen aan hun corporatie zijn de laatste jaren flink uitgebreid. Huurdersportalen, social media en chatbots zijn enkele voorbeelden van nieuwe technologieën die op het palet aan klantcommunicatiemogelijkheden terecht zijn gekomen. Hoe ga je als corporatie om met al deze opties? Kies je voor een monochroom schilderij, of toch een regenboog? CorporatieGids Magazine sprak daarover met Medewerkers KCC Kennisbeheer

**Bernie Harkema en Renata van Schaik van GroenWest.**

Links: Bernie Harkema. Rechts: Renata van Schaik

Of het nu om digitaal, telefonisch of fysiek contact gaat, huurders bepalen nog steeds zelf de manier waarop ze in contact staan met GroenWest. Een bewuste keuze, aldus Bernie: "Het gaat bij ons vanzelfsprekend om de huurder. We willen dat hij of zij ons weet te vinden op de manier die zij het prettigst vinden. Klantcontact wordt dan ook afgestemd op de huurder, en via diverse kanalen willen wij hen snel, deskundig én duidelijk te woord staan."

### Digitalisering

De keuze aan de huurder betekent in de praktijk vooral dat de corporatie uit Woerden digitaal in contact staat met haar bewoners. Logisch, vindt Renata: "De digitalisering van de dienstverlening brengt immers meer mogelijkheden met zich mee. We merken dat het grootste deel van onze huurders hier dan ook graag gebruik van maakt. Ons streven is dat digitaal contact voor de huurder zo 'makkelijk en efficiënt' mogelijk is. Daaraan willen we nu en in de toekomst onze klantprocessen spiegelen."

### Zelfservice

"Een goed voorbeeld van deze werkwijze is ons huurdersportaal," licht Bernie toe. "Onze bewoners hebben hiermee toegang tot hun eigen persoonlijke portaal, waarin ze zelf zaken kunnen regelen. Zo hebben wij bijvoorbeeld onlangs het 'Self Service Scenario ZAV' hieraan toegevoegd. Wanneer huurders zelf thuis wilden klussen, moesten ze vroeger soms weken wachten voordat ze wel of geen toestemming ontvingen. Met ons zelfgemaakte zelfservice-scenario weten de huurders binnen een paar muisklikken of ze wel of geen aanpassing mogen uitvoeren. En wanneer het mag, krijgen ze direct te zien welke aanvullende voorwaarden hierbij horen. De klant weet direct waar hij of zij aan toe is."

### In één keer goed

Om het online contact met haar huurders te faciliteren, werkt GroenWest nauw samen met Embrace, The Human Cloud. Renata: "Deze samenwerking stamt alweer uit 2014. Destijds hebben wij het huurdersportaal in gebruik genomen en daar proberen wij steeds meer zelfservicescenario's aan toe te voegen. Het 'in één keer goed' beantwoorden van een klantvraag is te allen tijde ons streven, en Embrace is een goed middel om dat te realiseren."

### Eerste aanspreekpunt

Op de vraag welke rol er overblijft voor de GroenWest-medewerker, nu de focus op online contact ligt, zegt Renata: "Huurders moeten erop vertrouwen dat ze snel, deskundig en duidelijk antwoord krijgen op hun vragen. Wanneer de website niet toereikend is, vormt het KCC het eerste aanspreekpunt. Door te blijven sturen op digitale kanalen maken wij meer tijd en ruimte vrij om de huurder wanneer nodig persoonlijke aandacht te geven."

### Toegevoegde waarde

Waar de ene corporatie experimenteert met virtuele medewerkers of chatbots, wil GroenWest zich de komende periode blijven richten op de zelfservicemogelijkheden op haar website. "Wij hebben op deze manier het huurdersportaal al uitgebreid, maar willen dat in de toekomst blijven doen. Deze toevoegingen hebben zich bewezen. Wanneer we

Het 'in één keer goed' beantwoorden  
van een klantvraag is te allen tijde  
ons streven

namelijk kijken naar innovaties willen we zeker zijn dat het een toegevoegde waarde biedt voor onze klant. Het gaat immers om hen."

### Uitgangspunt

"De trend waarbij steeds minder face-to-face en telefonische gesprekken plaatsvinden, en huurders op andere manieren met ons contact zoeken, zal de komende jaren alleen maar sterker worden," sluit Bernie af. "Maar uiteindelijk maakt de manier waarop de klant contact met ons zoekt niet uit. Het uitgangspunt blijft dat GroenWest een uitstekende dienstverlening wil blijven leveren. En dat begint bij de huurder te laten bepalen hoe hij of zij met ons in contact staat, ook in de toekomst." ■

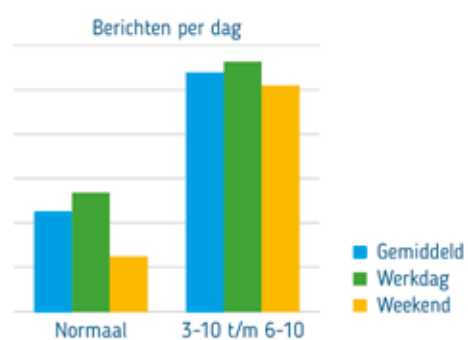




## VASTGOEDINFORMATIE VOOR RUIM 1.000.000 WONINGEN

Vastgoed Informatie Portaal  
Portfolio- en Assetmanagement Model  
VastgoedCloud

## DRUKSTE WEEKEND OOIT OP DE DATAROTONDE



→ In de periode do 3-10 t/m zo 6-10 heeft Datarotonde gemiddeld 5.400.000 berichten per dag verwerkt, ruim **2x** zoveel als normaal. In het weekend zelfs ruim **4x** zoveel.



## Zayaz speelt met woningdelen in op nieuwe woonbehoeften

De woningnood is hoog, maar in welke mate zijn woningzoekenden bereid een woning te delen? Woningcorporatie Zayaz, actief met meer dan 13.000 woningen in de regio 's-Hertogenbosch, deed er onderzoek naar en neemt met de pilot woningsplitsen en woningdelen de proef op de som. Een gesprek met Simone van Raak, projectleider maatschappelijke ontwikkeling en Frits van Gigch, projectleider renovatie: "Er is veel animo, maar ook voorzichtigheid."



VOORMALIG  
embrace  
QVISION  
Umbrella  
malengo.



**Maak automatische dienstverlening menselijker. En menselijke dienstverlening automatischer.**

klantvolgsysteem - klantportaal - kennisbank - slimme self service

[www.embracecloud.nl](http://www.embracecloud.nl)

Zayaz zette een vragenlijst uit onder woningzoekenden om de interesse in woningdelen te peilen. Meer dan zeshonderd woningzoekenden reageerden. "Negentig procent van de woningzoekenden is daadwerkelijk op zoek naar een woning," vertelt Simone. "Van deze circa 550 mensen geeft ongeveer een kwart aan dat ze zeker interesse hebben in een gedeelde woning, ongeveer zestig procent zegt 'misschien'. Bij een gesplitste woning is het animo groter, hier zegt zestig procent dat ze geïnteresseerd zijn. Vanuit de vragenlijst lijkt er dus veel animo, maar ook voorzichtigheid."

### Woning én kosten delen

Op de vraag of het grote aantal reacties aantoont dat de woningnood zó hoog is dat zelfs een woning delen een optie is, of dat huurders kennelijk veel meer bereid zijn om een woning te delen dan wordt gedacht, zegt Simone: "Beide situaties spelen. Vijftig procent van de woningzoekenden geeft aan dat ze een woning willen delen omdat ze snel een woning nodig hebben. Maar een vergelijkbare groep wil vooral graag kosten delen."

### Bewust kiezen voor samen

Ze vervolgt: "Daarnaast zijn er mensen die bewust kiezen voor het delen van een huis. Omdat ze het prettig vinden, vanuit duurzaamheidsoogpunt of omdat ze weinig ruimte nodig hebben. Het is dus én én. In dit experiment willen we ons vooral richten op mensen die bewust kiezen voor het samen leven in één woning. Die groep willen wij faciliteren. Vanuit ons streven naar buurten en wijken waarin bewoners de ruimte krijgen om te wonen zoals zij willen."

### Gedeelde woning

Zayaz nodigde deelnemers aan de vragenlijst uit voor een verdiepend gesprek. Daar hebben in vier gesprekken circa dertig mensen aan meegedaan. De gesprekken vonden plaats in een reguliere eengezinswoning waarvan Zayaz de bovenverdieping heeft verbouwd naar twee slaapkamers met een aangesloten badkamer. Frits: "Die woning gaan we binnenkort ook echt verhuren."

### Privacy belangrijk

In de gesprekken die met woningzoekenden zijn gehouden, is privacy een belangrijk aandachtspunt, zegt Simone. "In een gedeelde woning deel je ruimten en faciliteiten. Bij het splitsen transformeren we een woning naar volledig zelfstandige eenheden. Vanuit het privacy oogpunt is het logisch dat er meer animo is voor een gesplitste woning. Daarnaast zijn de verwachtingen over woningdelen ook divers. Er zijn bijvoorbeeld mensen die graag een pand willen delen maar dan met meer dan twee mensen. Ook mensen die wel willen delen, maar meer privéruimten wensen."

### Gesplitst versus gedeeld

Alhoewel er omwille van privacy meer animo is voor een gesplitste – in plaats van gedeelde – woning, is het nog te vroeg om van een gelopen koers te spreken, zegt Frits: "In de pilot onderzoeken we een aantal varianten, waarbij we nu een type 'Drive-In woning' hebben gesplitst. Daarnaast onderzoeken we op dit moment de haalbaarheid van het splitsen van het type eengezinswoning dat we in grotere aantallen in ons bezit hebben."

### Keuzemogelijkheden

Voor het delen van een woning wil Zayaz dan ook een aantal keuzemogelijkheden ontwikkelen. Vanuit het idee dat iedereen andere behoeften heeft, kijkt Zayaz nu of ze een aantal keuzemogelijkheden kunnen ontwikkelen – bijvoorbeeld een extra badkamer, of een gesplitste woonkamer – waaruit mensen die een woning gaan delen kunnen kiezen. "Op basis hiervan kunnen we beoordelen of we aan de woonbehoefte kunnen voldoen," aldus Frits.

### Dicht op elkaar

Zayaz onderzoekt ook hoeveel invloed een huurder wil hebben bij het zoeken van de juiste medehuurder. Op de vraag of Simone al een voorschot kan nemen op de uitkomst, antwoordt ze: "De verwachting is dat dit cruciaal is voor het succes. Mensen wonen in een gedeelde woning relatief dicht op elkaar. Dit maakt een zelfde levensstijl en of elkaar goed kennen belangrijke voorwaarden voor het goed kunnen samenleven. Dit werd voor ons wel bevestigd in de gesprekken."

### Niet voor iedereen geschikt

De grote belangstelling voor woningdelen ontstaat voor een deel vanwege het tekort aan woningen. Frits: "Maar het delen van een woning is niet voor iedereen geschikt. Het moet bij jou als persoon of bij een bepaalde levensfase passen. Het delen van een woning is wat ons betreft één van de woonoplossingen die we willen faciliteren, daar waar die behoefte er is. Dit doen we naast het experimenteren met andere woonvormen, en het toevoegen van flexibele en permanente nieuwbouw."

### Nieuwe woonvormen

"We zien dat er een groep mensen is die zoekt naar een andere manier van samenleven, naar nieuwe woonvormen of meer keuzemogelijkheden binnen de sociale verhuur," vat Simone samen. "Bovendien is er een groep mensen die betaalbaar en klein wil wonen. Mensen die aangeven dat ze weinig ruimte nodig hebben en dat ze compact en duurzaam willen wonen. Met dit experiment, maar bijvoorbeeld ook onze initiatieven op het gebied van tiny housing, geven we daaraan gehoor." ■





René Mackenbach (Wooncompagnie):

## Goede informatiebeveiliging vraagt om een risicobewuste organisatie

Anderhalf jaar geleden ging de handhaving op de AVG van start in de corporatiesector. Maar waar die datum rood omcirkeld stond bij woningcorporaties, werd er maar weinig gezegd over het traject daarna. Want hoe houd je medewerkers bewust en zorg je ervoor dat informatiebeveiliging en privacy blijven leven binnen de organisatie? CorporatieGids Magazine vroeg het aan René Mackenbach, Adviseur Kwaliteit en Procesbeheer bij Wooncompagnie.

Een van de petten die René draagt bij Wooncompagnie is die van Privacy Officer. Op de vraag hoeveel tijd de functie vergt in vergelijking met anderhalf jaar geleden, vertelt hij: "In de voorbereiding van de AVG ben ik daar natuurlijk erg druk mee geweest. Het onderwerp was voor mij niet helemaal nieuw, omdat ik in eerdere functies te maken heb gehad met de voorloper van de AVG. Inmiddels zit het grootste deel van de tijd in het bewust maken én houden van de organisatie."

### Bewuste organisatie

"Goede informatiebeveiliging betekent voor mij hoofdzakelijk dat de organisatie bewust is van de risico's," legt René uit. "Natuurlijk moet je aan de technische kant zaken regelen, zoals autorisaties inregelen en het afschermen van informatie. Maar je moet het menselijke aspect zeker niet onderschatten. Dat betekent bijvoorbeeld de organisatie bewust maken van phishinggevaaren, maar ook het uitvoerbaar houden van het beveiligingsbeleid. Je kunt alles wel dichttimmeren en beveiligen, maar dan belemmer je mensen in de uitvoering van hun werk. Je moet daarin de gulden middenweg zien te vinden en begrijpen dat een ingecalculeerd risico soms onvermijdelijk is."

### Geen eindpunt

Het bewust houden van medewerkers noemt René de grootste uitdaging qua informatiebeveiliging voor de Noord-Hollanders. "Wat je vaak ziet, is dat een project – zoals de AVG – mensen bezighoudt totdat het geïmplementeerd is. Maar in de praktijk heeft het geen eindpunt. Er volgen continu nieuwe ontwikkelingen waarop je moet inspelen, nieuwe informatie waarmee je moet omgaan en nieuwe zaken waar de organisatie tegenaan loopt. Daar moet je de organisatie in meenemen."

"Een goed voorbeeld daarvan is het recente voorstel van de staatssecretaris om gemeenten de bevoegdheid te geven om betaalachterstanden in te kunnen zien bij onder meer woningcorporaties en zorgverzekeraars. Dat heeft AVG-technisch een behoorlijke impact. Je moet namelijk afspraken maken met de gemeente, maar ook het verwerkingsregister moet hiervoor aangepast worden. Een heel treintje aan veranderingen wordt daardoor in werking gezet."

### Eenmeting

Om te kijken waar de organisatie staat omtrent informatiebeveiliging en privacy, heeft Wooncompagnie onlangs een eenmeting laten uitvoeren. René: "We wilden kijken waar we iets meer dan één jaar na de AVG stonden. De eenmeting is uitgevoerd door Audittrail, onze advies en consultancy partner met wie we al geruime tijd samenwerken om aan de vereisten van de AVG te voldoen. Zij hebben een instrument ontwikkeld waarmee we op verschillende onderdelen – zoals datalekken, verantwoording of bewustzijn – kunnen zien hoever we zijn."

### Gedachte achter de AVG

Uit deze meting bleek dat het administratieve gedeelte rondom de AVG en informatiebeveiliging nog beter kan bij Wooncompagnie. René herkent zich wel in die resultaten: "Dat heeft te maken met de opzet die wij hebben gehanteerd. Wij hebben de AVG zo opgezet dat we niet honderden regeltjes willen toevoegen, maar juist de gedachte achter de AVG zoveel mogelijk willen volgen. Je gaat om met de gegevens van je huurders, en die wil je zo goed mogelijk behandelen. Dat kan echter betekenen dat sommige dingen nog niet helemaal lopen zoals het moet, zoals het administratief registreren van bepaalde werkwijzen. Daar willen we ons de komende periode op richten. Overigens blijkt deze manier wel enorm goed te werken op andere onderdelen, zoals bewustwording waar we bovengemiddeld hoog scoren."

### Oplossingen van de organisatie

Het meenemen van de organisatie bij de implementatie van de AVG was erg belangrijk, stelt René: "We hebben gekeken met de teams die persoonsgegevens verwerken wat het voor hen betekent. Het is daarbij belangrijk dat informatiebeveiliging iets van henzelf wordt. We hebben daarom gekeken naar praktijkcasussen. Op die manier kom ik niet met een setje maatregelen, maar komt vanuit de afdeling de vraag 'mag ik dit nog wel doen in deze situatie'. Zo neem je ze mee in hun eigen scenario's, en worden de oplossingen echt iets van henzelf."

### Niet overvoeren

"Daarbij is het belangrijk dat je niet doorslaat in je bewustwordingscampagne," gaat René verder. "Dit jaar hebben wij bijvoorbeeld wat minder focus hierop gelegd, maar in 2020 schroeven we de campagnes weer wat verder op. De reden dat we het niet ieder jaar doen, is omdat je de organisatie ook niet moet overvoeren. Wanneer je iedere maand een herinnering krijgt over phishingmails of de beveiliging



van een computerscherm, dan sluipt het gevaar erin dat medewerkers na een tijdje denken 'ja, ik weet het nu wel'.

>>



Hoi, ik ben **Neela**,  
Aareons Virtual Assistant.

Enthousiast als ik ben,  
kan ik niet wachten om jou te ontmoeten...

Ook zo nieuwsgierig?

Mail of bel mijn collega's van sales of marketing,  
dan ontmoeten we elkaar snel!



Aareon  
+31 (0)88 242 0 242  
marketing@aareon.nl  
www.aareon.nl

JOIN INNOVATION



 **Thuis**  
bij Wooncompagnie

Je kunt alles wel dichttimmeren en beveiligen, maar dan belemmer je mensen in de uitvoering van hun werk.



Je moet het verrassingseffect houden om te zorgen dat het niet averechts werkt."

Een voorbeeld van zo'n verrassingseffect is het gebruik van een Mystery Guest: "Die persoon kwam bij ons op kantoor en keek hoever die kon komen. Dan merk je dat sommige zaken heel goed gaan; de serverruimte werd goed afgeschermd en computerschermen werden afgesloten wanneer iemand van zijn of haar bureau wegliep. Maar je merkt ook dat bepaalde dingen minder goed gaan, zoals het niet aanspreken van een onbekend iemand die het kantoor binnenloopt. Die informatie wordt echter wel ten harte genomen door de organisatie. De medewerkers die bijvoorbeeld vlakbij de ingang zitten, hebben direct hun werkwijze aangepast en gezorgd dat dit niet meer kan gebeuren. Zo zorg je ervoor dat maatregelen echt van de organisatie zijn, en niet bovenaf door iemand worden opgelegd."

#### Lust en last

Op de vraag of informatiebeveiliging inmiddels als lust of last wordt gezien door de organisatie, vertelt René: "Het is een beetje van beide. Aan de ene kant een last, omdat informatie- en privacywetgeving een beperking opleggen aan de organisatie. Niet alles mag en je moet hier continu op letten.

Daarnaast kost het tijd en geld om dit in te regelen en onder de aandacht te houden. Aan de andere kant worden de voordelen wel ingezien. Medewerkers begrijpen de noodzaak en weten dat technisch zaken goed geregeld zijn en er goede handvatten zijn om aan de wetgeving te voldoen. Dat zorgt ervoor dat er geen zwaard van Damocles boven de organisatie hangt, en dat geeft rust."

#### Digitale bewustwording

"Aandacht besteden aan informatiebeveiliging en privacy blijft ook in de toekomst essentieel," sluit René af. "Daarbij zal digitale bewustwording en bescherming steeds belangrijker worden. Ontwikkelingen als portalen, de cloud en Office 365 zorgen ervoor dat we steeds meer online werken, en het is moeilijk te zien wat soms met gegevens gebeurt en wat de impact is. Daarnaast zal de manier waarop we met bewoners communiceren ook veranderen. We gebruiken nu nog veel e-mail, maar is dat de manier van de toekomst? Vergelijk het met de introductie van aangetekende post voor fysieke brieven en pakketten, dat ontwikkelt zich ook. Door middel van documenten met wachtwoorden, two-way authentication en geavanceerde portalen zal communicatie beter afgeschermd en beveiligd worden." ■



Ronald Gouwerok (Centrada):

## Laat de huurder zijn manier van klantcontact kiezen

Online waar het kan, persoonlijk waar nodig. Dat vertelde **Ronald Gouwerok**, Manager Vastgoed & Klantenservice van **Centrada**, één jaar geleden over de klantcontactvisie van de corporatie. Varen de Flevolandse nog steeds dezelfde koers, of hebben ze door de wind der digitalisering toch het roer omgegooid?

Een gesprek over proactief contact met huurders en jezelf als organisatie blijven ontwikkelen.

“Het is belangrijk huurders op verschillende manieren te voorzien van informatie,” begint Ronald op de vraag of de koers van Centrada in de laatste twaalf maanden is veranderd. “De klant kiest zelf het communicatiekanaal. Wij zorgen ervoor dat dit aansluit op hun wensen. We gaan nog steeds voor online waar het kan, en als de klant ons wil bellen of langkomen dan vinden we dat ook prima. Sommige klanten kunnen we immers veel beter telefonisch helpen. Aan de andere kant vinden veel mensen online contact prima en zou het jammer zijn als we daar niet op inspelen.”

### Huurders begeleiden

Persoonlijk maatwerk leveren betekent volgens Ronald onder andere de huurder begeleiden in de stappen die genomen moeten worden. “Je wilt huurders zo goed mogelijk meenemen in je processen, en duidelijk en helder zijn over wat je doet,” legt hij uit. “Daarom hebben we goed naar onszelf en onze klantprocessen gekeken. We redeneerden vroeger vooral vanuit onze expertise. We hoorden het probleem aan en kwamen zo snel mogelijk met een oplossing. We zijn erg oplossingsgericht en dat is goed. Maar we merkten bij

sommige klanten dat er nog een vraag onder de vraag lag. We vragen nu beter door, koppelen goed terug en leggen uit wat er verder gaat gebeuren. Zo nemen wij de klant meer mee. En natuurlijk proberen we problemen zo snel mogelijk op te lossen.”

### Proactief klantcontact

Om klantcontact beter te laten aansluiten bij de huurder wordt proactief contact volgens Ronald steeds belangrijker. “We zijn bezig met het herijken van onze klantvisie, waarin we een ‘9+ organisatie’ willen worden. Maar wat is daar voor nodig? Dat antwoord willen we vinden door het gesprek aan te gaan met onze huurders en te kijken waar ze tegenaan lopen in het contact met Centrada. Zo organiseren wij nu luisterpanels om van de klant te horen wat zij nu belangrijk vinden. Zo denken we onder andere na over wat wij uitzenden en of dat wel op de juiste manier gebeurt. Een huurder vertelde bijvoorbeeld dat een onderhoudsmedewerker iets meer werkzaamheden had uitgevoerd dan was afgesproken. Daar was de huurder zo blij mee, dat zij dit ervaarde als een cadeautje. Daar gaat het ons om. Een ander voorbeeld waren de vele stappen in het reparatieproces. We proberen dat te vereenvoudigen en zullen daarnaast meer sturen op first time fix. Door deze gesprekken te voeren – en dat in de toekomst te blijven doen – willen wij zorgen dat onze dienstverlening zo goed mogelijk aansluit bij de doelgroep.”

### Inleven in de huurder

Je inleven in de problematiek van huurders is bij de nieuwe klantvisie essentieel, zegt Ronald. “Tussen de 20 en 25 procent van de klantvragen is bij veel bedrijven een herhaalvraag. In andere woorden: er is iets gedaan waar de klant niet tevreden mee is of de vraag is niet geheel weggenomen. Ook wij zien herhaalvragen. Door meer te communiceren over wat je gaat doen – bijvoorbeeld welke afdelingen je raadpleegt en wanneer iemand wordt teruggebeld – willen we huurders meenemen in het proces, en daarmee de tevredenheid verhogen.”

### Online chat

Naast de herijking van klantprocessen heeft Centrada recentelijk ook WhatsApp en webchat als klantcontactmogelijkheden toegevoegd aan het palet van klantcontactmogelijkheden. “Tot nu toe zijn we aangenaam verrast hoeveel huurders kiezen voor het gebruik van WhatsApp en webchat. Het doel met de toevoeging van deze kanalen is het palet aan mogelijkheden voor onze huurders te verbreden, en dit zo goed mogelijk aan te laten sluiten op onze doelgroepen.”

### Gerichte communicatie

“Daarbij werken we nauw samen met Unexus, de leverancier van ons communicatieplatform waar alle communicatiekanalen overzichtelijk samenkomen,” legt Ronald uit. “Samen met Unexus werken we aan het zo goed mogelijk inzetten van onze communicatiekanalen. Unexus is namelijk sterk in het

inleven in de huurder, wat ons helpt communicatie zo gericht mogelijk in te zetten. Denk daarbij aan onze telefooncentrale, maar ook aan de nieuwe chatmogelijkheden op onze website.



We blijven ook kritisch kijken naar welke informatie we op onze website plaatsen. Die is veel meer vraaggericht. De aansluiting met ons klantportaal is daarbij enorm belangrijk. Hoe beter de contactmogelijkheden aansluiten op het portaal, hoe beter wij huurders te woord kunnen staan.”

### Duidelijk zijn

Hoewel WhatsApp en webchat krapweg twee maanden in gebruik zijn, heeft Centrada inmiddels al verschillende lessen geleerd. Ronald: “We kwamen er al snel achter dat online contact heel anders is dan bijvoorbeeld een telefoongesprek. Waar je telefonisch veel informatie kunt delen in drie minuten, heb je bij bijvoorbeeld WhatsApp verschillende klantmomenten nodig. Een goed voorbeeld is een huurder die onlangs vroeg ‘krijg ik de woning’. Een lastig te beantwoorden vraag, omdat we meer dan 9.000 woningen verhuren. Je moet huurders bij online chat meer sturen en het is onze taak duidelijk te zijn over welke informatie we nodig hebben om hun vraag te kunnen beantwoorden.”

Het gebruik van online kanalen is volgens Ronald dan ook niet per definitie efficiënter dan een telefoongesprek. “Maar dat hoeft ook niet. Het aanbieden van WhatsApp of webchat komt ten goede aan het gebruiksgemak voor de huurder.”

### Intrinsieke motivatie

Waar het steeds vaker gaat om innovatie, ziet Ronald vooral innovatiemogelijkheden liggen voor de medewerkers van Centrada. “Je ziet de laatste jaren namelijk dat de intrinsieke motivatie van medewerkers steeds belangrijker wordt. Zij moeten gedreven zijn de klant goed te woord te staan en goed te informeren, daar ligt nu en in de toekomst de sleutel. Technische middelen zullen daarbij ondersteuning bieden, maar de mens is dé succesfactor. Dat geldt aan de balie, aan de telefoon, in het veld, maar ook online wanneer je chat met een huurder.” ■



# Habion, regie-corporatie in de cloud

Ouderenhuisvester **Habion** heeft haar bezit verspreid over Nederland. Hoe organiseer je 'schoon, heel en veilig' vanuit één centraal kantoor. Hoe voeg je daar het 'thuismaken' voor bewoners aan toe? Een gesprek met directeur-bestuurder **Ton de Rond** en IT- en informatiemanager **Wilfred Pollack** over samenwerken in de cloud.

**H**abion bezit op ruim 120 locaties in 80 gemeenten meer dan 11.000 wooneenheden voor ouderen, bestaande uit zelfstandige woningen en wooneenheden in verzorgingshuizen. Met een slank werkapparaat – Habion opereert als regie-corporatie vanuit een bescheiden verdieping in een modern kantoorpand in het Utrechtse Leidsche Rijn – wordt het vastgoed lokaal beheerd door externe vastgoedmanagers, ofwel vastgoedbedrijven. "Onze vastgoedmanagers verzorgen nu zowel het commercieel als technisch beheer. Vanaf januari wordt het technisch beheer overigens door vier vaste lokale aannemers uitgevoerd. We hebben het land gevierendeeld en in elk part zijn de vastgoedmanagers en de aannemers onze business partners."

## Nadruk

Ton, sinds oktober 2016 directeur-bestuurder bij Habion, legt bewust de nadruk op business partners: "Een opdrachtnemer is iets van een andere orde, te vrijblijvend. Onze business

partners komen zelf met onderhoudsplannen en zitten daardoor letterlijk dichter op het vastgoed. Ze hebben het gevoel dat het hun eigen bezit is. Dat moet ook, want ze worden afgerekend op de kwaliteit van het gebouw en de tevredenheid van de bewoner."

## Maslow

Ton schetst een denkbeeldige piramide van Maslow. "De onderste twee lagen vormen het fundament voor onze bewoners. Dat is een huis dat droog, schoon, heel en veilig moet zijn. Die lagen zijn de verantwoordelijkheid van onze business partners. De piramidelagen erbovenop noemen wij 'thuismaken' en is ons domein. Onze doelgroep is 75+ en heeft te maken met kwetsbaarheid en eenzaamheid. Hoe zorg je ervoor dat je bewoners actief blijven en niet in een isolement raken? Dat is niet iets waar we regie op willen voeren. Dat doen we met eigen mensen, want ouderenbeleid is onze specialiteit."

## Toekomstproof

Een specialiteit waarvoor Wilfred naar Habion is gekomen, is het verbeteren van de informatievoorziening, en het toekomstproof maken en standaardiseren van de ICT-huishouding. "Dat doen we door onze ICT-architectuur – inclusief een data lake voor big data-analyse – onder te brengen en beschikbaar te maken binnen het Microsoft Dynamics 365 cloudframework. Dat framework beschikt naast het Power Platform met Power BI, business productivity en CRM ook over ERP."

## Transitie

Habion zit als pilotcorporatie middenin de transitie van haar bestaande ERP-oplossing Tobias naar de 365-cloudvariant. Op de vraag hoe ingrijpend dat is, zegt Wilfred: "We hebben in vergelijking met veel andere woningcorporaties een relatief overzichtelijk ICT-landschap. We gebruiken daarin ons ERP-systeem Tobias van Aareon zonder allerlei externe koppelingen. Verhuurmutatie doen onze vastgoedmanagers in hun eigen systemen. Toevalligerwijs is dat in alle gevallen REMS, eveneens een vastgoedstelsel van Aareon."

## Conversie

Wilfred vervolgt: "De volledig geautomatiseerde proefconversie van het oude ERP-systeem naar Tobias 365 is inmiddels afgerond. We zitten nu in de testfase. De impact om uiteindelijk meer geïntegreerd in een cloud-architectuur te kunnen werken is gering." Hij erkent dat er desondanks toch wel extra werk op de organisatie afkomt. "We wilden onze processen aanvankelijk één op één overnemen, maar als je ermee bezig bent, probeer je toch waar mogelijk te optimaliseren. Als de risico's redelijk of hoog zijn, parkeren we het tot na de live-gang die gepland staat voor mei 2020."

## SaaS

De impact voor de medewerkers is volgens Wilfred ook te overzien. "Mijn collega's zijn al gewend aan traditionele hosting, ze kunnen nu al op al onze 120 locaties beveiligd inloggen en

werken. Straks werken ze in de SaaS-cloud van Microsoft en kunnen ze vanuit een Office 365-omgeving processen starten."

## Efficiency

Ton ziet in de hele IT-exercitie vooral de efficiency in dagelijkse processen en informatievoorziening een vlucht nemen. "Om maximaal aandacht te kunnen geven aan je bewoners, wil je minimaal tijd kwijt zijn aan processen. Binnen de nieuwe ICT-huishouding maken we daarin een grote efficiëncyslag. Daarnaast, een goed georganiseerde informatievoorziening helpt ons in alle facetten van onze bedrijfsvoering. Hoe staan we ervoor? Welke gemeente is wel of niet interessant voor ons? Of nog een laag dieper: in welke wijk gaan we wel of niet aan de slag? Sturen op data wordt steeds belangrijker."

## Thuismaken

Ton beaamt dat 'thuismaken' steeds minder over stenen gaat en steeds meer over data. "Maar wel in die mate dat het dankzij data steeds meer over de huurder gaat. Het voorspellende vermogen van data wordt daarin belangrijker. Denk aan het voorspellen van legionella of brandgevaar. Helaas moeten we ook veel data aanleveren waarvan we de betrokkenheid van de waarde inzien." Ton doelt daarmee op data voor de externe toezichthouders. "Door een gestandaardiseerde en goed georganiseerde informatievoorziening willen we daar straks zo min mogelijk tijd aan kwijt zijn."

## 75+

Op de vraag of in het I&A-beleid rekening moet worden gehouden met het feit dat de doelgroep van Habion 75+ is, zegt Wilfred: "Het is een 'oude' gedachte dat ouderen niet veel op hebben met digitalisering. Onze oudere bewoners hebben juist de tijd om zich erin te verdiepen. Dat iemand 80 jaar is, is geen enkele belemmering om digitaal actief te zijn. Als we iets doen op digitaal gebied zorgen we er natuurlijk wel voor om het zo simpel mogelijk te houden. Het moet gebruiksvriendelijk zijn en je moet altijd keuze blijven bieden. Telefonisch of persoonlijk contact is altijd mogelijk en blijft met name als het om 'thuismaken' gaat essentieel."

## Webcam

Dat ouderen – soms met wat hulp van hun kinderen – zelf ook slim bezig zijn met digitalisering en het toepassen van nieuwe technologie om veilig en comfortabel te wonen, doet Ton aan de hand met een voorbeeld. "Halen ze zelf een webcam bij de Gamma, installeren dat binnen het wifi-netwerk zodat de kinderen van afstand een oogje in het zeil te houden. Je kunt als corporatie een visie hebben op Internet of Things, maar belangrijker is om goed te luisteren naar de vraag van de consument. Soms is – letterlijk en figuurlijk – het bieden van een goed netwerk voldoende om een woning tot een veilig thuis te maken." ■



Links: Ton de Rond. Rechts: Wilfred Pollack



# Microsoft domineert ERP-landschap woningcorporaties

Valt er nog wat te kiezen voor corporaties in ERP-land? Of wordt ERP de T-Ford van de corporatiesector en kan alles worden gekozen, zolang het maar Microsoft is? "Er valt zeker nog wat te kiezen," zegt Annelies van den Berg, directeur HC&H Consultants. Een gesprek over de verschuivingen in de ERP-markt, de opmars van SaaS en de verschraving van het aanbod.

Op de vraag welke marktontwikkelingen Annelies het afgelopen jaar in het ERP-segment heeft waargenomen, zegt ze: "Aareon, cegeka-dsa en Itris zijn de grote winnaars. Zij zijn de enige leveranciers die het afgelopen jaar nieuwe klanten voor hun ERP-oplossingen hebben gescoord."

## Marktaandeel

Ze vervolgt: "Het marktaandeel van deze leveranciers gaat ten koste van Hercules – voorheen Centric – en NCCW. Aareon en cegeka-dsa winnen met name bij de grote en middelgrote corporaties, Itris bij de kleine tot middelgrote. Overigens verliezen Itris en Aareon ook klanten, maar per saldo laten beiden groei zien."

Ctac heeft weliswaar nieuwe commerciële verhuurders aan zich weten te binden, maar geen nieuwe corporaties. ERP-leveranciers zonder marktaandeel, zoals INSynQ, Changeblue en Yardi, hebben het lastig om een eerste klant binnen te halen.

## SaaS

De belangrijkste ontwikkeling die Annelies ziet is de opkomst van SaaS-oplossingen. "Microsoft biedt met Business Central en 365 for Operations & Financials twee SaaS-oplossingen. Cegeka-dsa biedt haar SaaS-oplossing Dynamics Empire Online aan op het Business Central platform, Tobias 365 van Aareon is gebaseerd op 365 for Operations & Financials. Deze onderliggende platformen gaan steeds meer een stempel drukken op de ERP-systemen zelf, ook omdat zij standaard meer functionaliteit bieden."

## 2020

Beide ERP-leveranciers zullen hun SaaS-oplossingen vanaf 2020, initieel bij nieuwe klanten, implementeren, vervolgt Annelies. "Bestaande klanten gaan in een periode van naar verwachting vijf jaar over op de nieuwe oplossing. Ben je klant van cegeka-dsa, dan kun je direct over naar de SaaS-oplossing van Business Central of als tussenstap eerst kiezen voor een gehoste variatie van Dynamics Empire R20.

Ook Aareon laat de keuze aan de klant om tot 2025 op AX te blijven of om eerder over te stappen naar Tobias 365.

Cegeka-dsa heeft in 2019 één bestaande klant naar Dynamics Empire Online weten te migreren.

Aareon zal vanaf 2020 een beperkt aantal bestaande klanten en nieuwe klanten naar haar SaaS-oplossing Tobias 365 migreren."

## Ctac

Naast cegeka-dsa en Aareon is Ctac met de op SAP/HANA gebaseerde SaaS-oplossing Fit4Woco de enige andere actieve ERP-leverancier die een SaaS-oplossing biedt.

## Centric

Centric verkocht haar sociale huisvestingssoftware afgelopen jaar aan TSS, tevens eigenaar van NCCW en Itris. De dienstverlening aan bestaande Centric-klanten wordt onder de vleugels van TSS voortgezet door dochteronderneming Hercules Social Housing en gebruikt daarvoor de software-oplossingen Wocas en WocasOnline. Op de vraag wat de verkoop betekent voor de continuïteit van de genoemde ERP-oplossingen, antwoordt Annelies: "Een aantal Centric-corporaties heeft de afgelopen periode besloten om daarvan afscheid te nemen. Zes corporaties hebben aangegeven voldoende vertrouwen te hebben in Hercules om zich voor de komende drie jaar te committeren. De overige corporaties beraden zich op een selectietraject."

## Hercules

Hercules heeft het afgelopen half jaar ingezet op het primair bedienen van haar huidige klanten, zegt Annelies. "Er is samen met de klantengroep een realistische roadmap ontwikkeld en Hercules heeft de dienstverlening naar haar klanten inmiddels op orde. Dit heeft geresulteerd in een verbetering van de klanttevredenheid. Deze basis is voor Hercules het vertrekpunt om zich vanaf 2020 ook weer op nieuwe corporatieklanten te richten. Hercules richt zich hierbij op de middelgrote en grote corporaties."

## Itris

TSS-dochter Itris lijkt vooralsnog de enige ERP-leverancier die met ViewPoint de degens kan kruisen met Aareon en cegeka-dsa, als het gaat om het winnen van nieuwe klanten, blijkt uit de ERP-monitor van HC&H Consultants. "Uit de marktverschuivingen blijkt dat kleine – met name NCCW – corporaties voornamelijk voor Itris kiezen. Zij zien in Aareon en cegeka-dsa op dit moment nog niet altijd het beste alternatief, omdat hun nieuwe op SaaS gebaseerde ERP-oplossingen zich nog niet hebben bewezen. Daarnaast sluit de huidige klantenkring van Itris het beste aan bij kleinere corporaties zodat zij zich daar eerder thuisvoelen en het idee hebben gehoord te worden."

## NCCW

TSS heeft als strategie dat haar ERP-dochters NCCW, Hercules en Itris in de verticale markt ook met elkaar de strijd aan moeten kunnen gaan. Op de vraag of de tijd rijp is dat TSS haar NCCW-klanten laat profiteren van het feit dat zus Itris tot de familie behoort, antwoordt Annelies: "Dat is een lastige vraag. Sommige NCCW klanten zijn zo teleurgesteld in hun





**LEXUS**  
CONTACT SOLUTIONS

Flexibele werkplek.  
Constante bereikbaarheid.  
Voor vaste én mobiele telefonie.

Leveranciers	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Aareon (incl. Incit)	20%	19%	20%	24%	23%	26%	28%	33%
cegeka-dsa	29%	30%	29%	28%	30%	31%	33%	33%
Ctac (SAP)	9%	9%	9%	9%	9%	5%	4%	4%
Hercules Software (voorheen Centric)	12%	12%	13%	12%	13%	13%	12%	7%
Itris	10%	10%	11%	12%	13%	13%	13%	13%
NCCW	20%	19%	19%	15%	13%	11%	9%	9%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 1: marktaandeel in % vhe

Leveranciers	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Aareon (incl. Incit)	62	60	60	66	64	67	65	66
cegeka-dsa	58	59	54	47	47	48	52	52
Ctac (SAP)	7	7	7	7	7	5	4	4
Hercules Software (voorheen Centric)	14	13	14	13	14	14	11	8
Itris	39	39	42	51	52	53	54	56
NCCW	108	103	100	90	83	80	73	72
Totaal	288	281	277	274	267	267	259	258

Tabel 2: marktaandeel in aantallen klanten

**VAN DINTHER** E - CONTENT ECM / DMS

Van Dinther  
Tel.: 0162-51 99 55  
info@vandinther.net  
www.vandinther.net

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

Uw ECM volledig in de Cloud in Office 365

- ▶ Brengt structuur aan in content
- ▶ Sluit aan op alle processen en applicaties
- ▶ Nieuwste technologie op alle devices
- ▶ Standaard inrichting en koppelingen

E-CONTENT | SharePoint | Office 365

ERP-leverancier, dat zij zich afkeren van TSS, en hiermee dus ook van Itris en Hercules. Daarentegen, een deel van de NCCW-corporaties kiest wel voor Itris.”

### Microsoft of Microsoft

Daarmee lijkt de strijd vooral te worden uitgevochten tussen Aareon en cegeka-dsa. Annelies vindt niet dat dit een keuze is tussen ‘Microsoft of Microsoft’: “Er is wel degelijk een verschil tussen de oplossingen van Aareon en cegeka-dsa. Daarin spelen de onderliggende platformen op zich geen grote rol. Een corporatie maakt geen keuze voor één van de twee Microsoft-platformen, maar voor cegeka-dsa of Aareon en de wijze waarop zij de vertaling maken naar hun eigen producten. Dan spelen ook zaken als functionaliteit, openheid en het aan en uit kunnen zetten van modules een rol.”

### Strategie

Ze vervolgt: “Beide leveranciers hebben een andere strategie om het product aan te bieden aan de corporatie. Cegeka-dsa kiest voor standaardisatie, Aareon biedt de mogelijkheid voor behoud van de klantspecifieke inrichting. Wat naar de toekomst toe belangrijk wordt is in hoeverre de leveranciers gebruik gaan maken van de standaard mogelijkheden van Microsoft.”

### Paard van Troje

Of dat laatste betekent dat zowel Aareon als cegeka-dsa met de SaaS-strategie van Microsoft eigenlijk een ‘Paard van Troje’ voor hun eigen verdienmodel hebben binnengehaald, zegt Annelies: “De SaaS-strategie van Microsoft heeft op termijn zeker ook consequenties voor het business model van de betreffende leveranciers. Hierdoor worden hun eigen add ons kleiner in functionaliteit. Corporaties zijn straks minder afhankelijk van hun IT-partners en meer van Microsoft.”

### Dwingend en duur

Over de SaaS only-strategie van Microsoft – dat in het Financiële Dagblad van 12 november door de zorgsector als zeer dwingend en duur wordt ervaren – zegt Annelies: “Ik vang dergelijke signalen niet op in de corporatiesector. Wat ik wel herken is dat Microsoft haar partners cegeka-dsa en Aareon nadrukkelijk stimuleert om hun klanten naar SaaS te bewegen. Microsoft onderhoudt zelf geen of nauwelijks rechtstreekse contacten met corporaties.”

### Keuze


Verskil of niet, Microsoft stoomt op richting 70 procent marktaandeel, als we de knopen van Aareon en cegeka-dsa bij elkaar optellen. Op de vraag wat dit betekent voor de



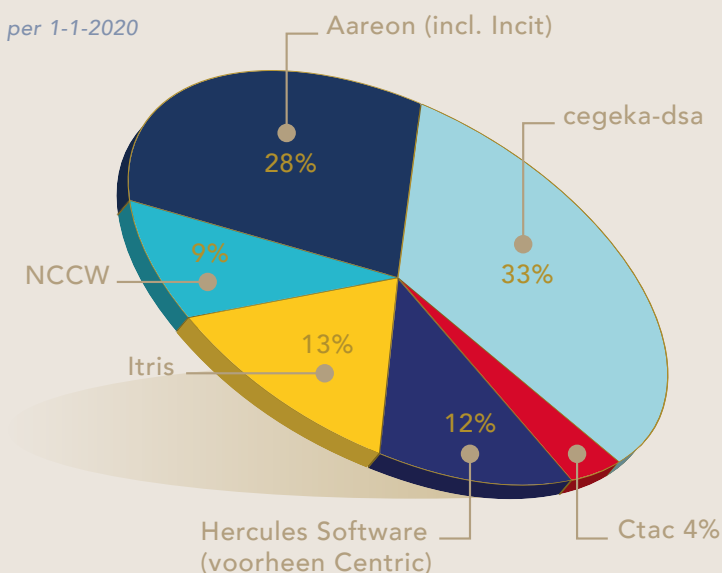
# NEH onderscheidende partner

Stapsgewijze invoer Office 365, SharePoint en Teams  
Visie op de toekomstige werkplek  
Gebruikersadoptietrainingen  
Invoelende opstelling



 [www.nehgroup.com](http://www.nehgroup.com)  
033 4343 070

Marktaandelen in % vhe per 1-1-2020



corporatiesector en of er naast Microsoft nog wel wat valt te kiezen, zegt Annelies: "Voor een kleine corporatie is ViewPoint van Itris nog steeds een prima alternatief voor wat betreft de ERP-oplossing. Voor grote en middelgrote corporaties is de ontwikkeling van ViewPoint Open – een nieuw concept met open architectuur – mogelijk ook een alternatief. Strategisch maakt Itris nu de keuze om de klant meer vrijheid te geven in de keuze van haar applicatielandschap en zoekt zij partnerships met onder andere leveranciers van klantportalen."

Voor grote corporaties is Ctac ook nog steeds een optie, vervolgt Annelies. "Waar eerdere SAP-implementaties altijd maatwerk waren, kunnen corporaties nu voor een standaard platform en product kiezen. Ook Hercules meldt zich in 2020 weer aan het front. Voor wat betreft de nieuwe ERP-leveranciers, zij die nog geen marktaandeel hebben, zal de toekomst moeten uitwijzen of zij succesvol kunnen worden. De sector kenmerkt zich als één waar men, mede ingegeven door mislukte implementaties in het verleden, keuzes maakt voor leveranciers die hun sporen hebben verdiend in de sector."

## Koning SaaS

Vorig jaar zei Annelies in ditzelfde magazine dat 'de partij die als eerste een goed werkende SaaS-oplossing kan bieden, spekkoper is'. Toch is cegeka-dsa met de implementatie van pilotklant Woonstichting Valburg niet per definitie Koning SaaS, zegt Annelies: "Het is nog te vroeg om daar conclusies aan te verbinden. Het gemak waarmee de SaaS-oplossing bij bestaande klanten uitgerold gaat worden, maakt straks het verschil. Het aantal selectietrajecten is op dit moment historisch hoog. Naar verwachting zullen de verschuivingen per 1-1-2021 groot zijn, mits de winnende leveranciers de vraag aankunnen. Het blijft voorlopig nog een nek aan nek race tussen Aareon en cegeka-dsa."

## Mutaties per segment naar aantallen vhe

### 1.000 - 5.000 vhe

Elf corporaties implementeerden in 2019 een nieuw ERP-systeem, waarvan er twee inmiddels live zijn gegaan. Vijf corporaties gaan op 1 januari 2020 over op een ander systeem, de overige vier in de loop van 2020. Zeven van de elf corporaties hebben voor een andere leverancier gekozen, één koos voor een nieuw product van dezelfde leverancier. Drie corporaties implementeerden vanwege een fusie.

### 5.000 – 10.000 vhe

Acht corporaties implementeerden in 2019 een nieuw ERP-systeem, waarvan er drie inmiddels live zijn gegaan. Vijf corporaties gaan naar verwachting op 1 januari 2020 over op een ander systeem. Vijf van de acht corporaties kozen voor een andere leverancier. Drie corporaties implementeerden vanwege een fusie.

### 10.000 – 20.000 vhe

Vier corporaties implementeerden in 2019 een nieuw ERP-systeem, waarvan er twee inmiddels live zijn gegaan. Twee corporaties gaan naar verwachting op 1 januari 2020 over op een ander systeem. Twee hiervan hebben voor een andere leverancier gekozen, één voor een nieuw product van dezelfde leverancier en één corporatie implementeerde vanwege een fusie.

### Meer dan 20.000 vhe

Twee corporaties implementeerden in 2019 een nieuw ERP-systeem, waarvan er één inmiddels live is gegaan. De andere corporatie gaat in de loop van 2020 over op een ander systeem. Beiden hebben voor een andere leverancier gekozen. ■



## Stranded assets

Een deel van de lezers is jaren geleden opgeleid. De kans is groot dat zij destijds bepaalde actuele thema's niet hebben meegekregen. Circulair bouwen, daar deden we toen nog niet aan. Alle woningen van het gas af? Ben je gek; we waren juist blij met de vondst van het aardgas bij Slochteren en andere plaatsen.

Een van de nieuwe termen die nu begint rond te zingen is 'stranded asset'. Vind daar maar eens een adequate Nederlandse vertaling voor. Gestrand vastgoed? Vastgelopen of vastlopend vastgoed? Het Engelse woordenboek omschrijft 'stranded' als 'op het strand vastgelopen, komen vast te zitten, aan lager wal geraakt'. Een asset is een 'creditpost, bedrijfsmiddel, bezit'. Stranded assets zien we als vastgoed, waarvan de onderliggende waarde is gedaald of dreigt te dalen, waardoor versnelde afschrijvingen nodig zijn. Dat is vervelend voor de eigenaar en de gebruiker, maar ook voor de hypotheekbank en de verzekeringsmaatschappij. Vroeger spraken vastgoedeconomen niet vaak over 'stranded assets', maar alles wijst erop dat we deze term in de toekomst vaker zullen horen.

De kernvraag is natuurlijk waardoor de waarde van een asset onverwacht zou kunnen dalen? Als de vraag wegvalt, is dat fataal. Dat hebben we ervaren in krimpgebieden zoals Delfzijl, waar woningen werden gesloopt omdat de vraag tekortschoot. In het algemeen zijn remedies: het stoppen van nieuwbouw, functieverandering, sloop of het verlagen van huur of koopprijs.

Als er steeds minder mensen naar de kerk gaan, komen de kerken leeg te staan. We zien hier tal van nieuwe functies ontstaan, zoals een appartementencomplex, een hotel, een boekwinkel of een moskee.

Sommige constructies zijn inmiddels dubieus en tasten de waarde van het vastgoed aan, zoals bepaalde typen betonnen breedplaatvloeren en houten palen die door palenpest zijn aangetast. Nu het besef dat het klimaat verandert en de urgentie van energietransitie sterk toenemen, dreigen nieuwe vormen van 'stranded assets'. Als over een paar jaar een kantoor het energielabel G heeft, is het pand onbruikbaar en onverkoopbaar. In dat geval is een betere isolatie nodig.

Als er na 2050 woningen met fossiele brandstoffen worden verwarmd, heeft de eigenaar een probleem. De woning wordt dan van het gas afgekoppeld en wat dan?

Een krachtige zeespiegelrijzing, geholpen door een voortgaande bodemdaling, zal op termijn kunnen zorgen voor ongekende aantallen 'stranded assets'. Op lange termijn dreigen steeds meer overstromingen, vooral in het westen van het land. Als huizen onder water staan (we hebben het nu niet over te hoge hypotheek), zal de waarde kelderen. Verzekeringsmaatschappijen zullen steeds alerter worden en soms zelfs weigeren om bepaalde verzekeringen af te sluiten. Voor vastgoedeigenaren is het zaak om regelmatig met andere ogen naar het vastgoed te kijken. Steeds meer zal de vraag worden gesteld hoe kan worden voorkomen dat 'stranded assets' ontstaan. Hoe kan worden voorkomen dat vastgoed opeens veel minder waard wordt?

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



# Fijne kerst!

Stuk leuker dan een advertentie ;)



# 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](http://www.cegeka-dsa.nl)**

Open, Veilig en Innovatief

