



Woonservice: 'Best value aanbesteden is vooral loslaten oude gewoonten'

Woonservice is de eerste woningcorporatie in Nederland die de selectie van een nieuw ERP-systeem op basis van best value heeft aanbesteed. Waarom is gebruikmaken van de expertise van leveranciers zo vernieuwend in de corporatiesector? Een gesprek over loslaten van oude gewoonten.

Harm Zefat is manager Middelen en eindverantwoordelijk voor Financiën, ICT, Beleid en Communicatie bij de Drentse corporatie. Als MT-lid is hij opdrachtgever voor de vervanging van het bestaande ERP-systeem.

"Woningcorporaties zijn traditioneel en behoudend," verklaart Harm de onbekendheid van woningcorporaties met best value aanbestedingen. "Hebben ze een slechte ervaring met een aanbesteding op basis van een PvE, dan is deze een volgende keer nog uitgebreider."

Lift

Bij Woonservice doen ze het graag anders. Niet om het anders doen, maar om het behalen van betere resultaten. Om ouderen langer thuis te kunnen laten wonen, plaatst de corporatie bijvoorbeeld liften in én aan woningen. "Geen traplift, maar een echte lift waar je ook met een rolstoel in kunt. Dat is vrij uniek in corporatieland en onze klanten zijn er zeer enthousiast over."

Uniek

Helemaal uniek is de wijze waarop Woonservice haar nieuwe ERP-systeem heeft aanbesteed. "In 2014 hebben we een I&A-plan opgesteld met als rode draad: maximaal digitaal," begint Harm. "Uit intern onderzoek bleek dat we de nodige vraagtekens hadden of ons huidige systeem ons daarin voldoende kon ondersteunen. We willen efficiënter kunnen werken en klanten, leveranciers en medewerkers online beter bedienen. We hebben toen eerst een marktverkenning gedaan, met de wetenschap dat het systeem niet bestaat. Dan zou de hele markt daar toch gebruik van maken? De conclusie van de marktverkenning was wél dat er systemen beschikbaar zijn die ons meer in onze ambitie van maximaal digitaal zouden kunnen ondersteunen."

Dikke PvE's

Harm heeft gedurende de twintig jaar dat hij bij Woonservice werkt de nodige 'ouderwetse' aanbestedingstrajecten meegemaakt. "Dikke programma's van eisen, mooie beloftes van accountmanagers en flitsende demo's, maar het resultaat viel achteraf vaak tegen. We voelden niets voor deze oude werkwijze, maar hoe selecteer je dan het ERP-systeem dat het beste bij jou past? Via een zoektocht stuiten wij op een seminar van Hoffman Krul & Partners (HKP) over best value prestatie-inkoop bij het Martini ziekenhuis in Groningen. Daar ben ik samen met Wouter Bloemberg (hoofd ICT & Facilitaire Zaken bij Domesta) en Erik de Jong (destijds I&A manager Woonborg) – met wie wij om en rond I&A intensief samenwerken – naartoe gegaan. Deze seminar heeft onze ogen voor prestatie-inkoop geopend."

Best value

Enthousiast gemaakt door het verhaal over de nieuwe werkwijze volgde eerst Wouter een opleiding en training

over best value prestatie-inkoop. Als contracting officer vormde hij samen met Mark Kuik – de ICT-man van Woonservice – en Erik de Jong – die gedurende het traject van Woonborg is overgestapt naar HKP – het best value kernteam van Woonservice. Na het trainen van het kernteam volgde een eerste proef: de inkoop van werkplekken 2.0. Dat verliep succesvol. Het kernteam was klaar voor de best value aanbesteding van een nieuw ERP-systeem voor Woonservice.

Leveranciers afgehaakt

Voor Woonservice was de methode nieuw, maar datzelfde gold voor de ERP-leveranciers die werden uitgenodigd om aan de nieuwe manier van aanbesteden mee te doen. "Een aantal leveranciers is ook voortijdig afgehaakt," zegt Harm. "Wij hadden kaders opgesteld – één ervan is het budget – en dat was voor één leverancier te krap. Andere leveranciers waren niet bekend met best value aanbesteding en bedankten om die reden voor de uitnodiging. Met de rest zijn we het aanbestedingstraject ingegaan."

Vier fasen

Een aanbesteding volgens best value kent vier fasen: een voorbereidingsfase, een beoordelingsfase, een concretiseringsfase en de uitvoeringsfase. "De eerste fase is intern gericht en vraagt veel energie," legt Harm uit. "Er wordt een kern-document opgesteld waarin staat wie we zijn, wat we doen, wat gaat er goed en wat niet en wat ons doel is. Dit document – waarin Woonservice zich letterlijk bloot geeft – ging naar de leveranciers. Op basis van dit document maakten de leveranciers een aanbieding hoe zij Woonservice het beste konden helpen. Hun geanonimiseerde prestatie-onderbouwing, kansendossier en risicodossier mocht maximaal zes A4-tjes omvatten. Deze documenten werden vervolgens anoniem beoordeeld en gescoord door Woonservice. De inschrijfsom of naam van de leverancier was tijdens deze fase voor ons niet zichtbaar. Op die manier kijk je puur naar het aanbod van de leverancier en zijn plan om je naar die stip op de horizon te leiden."

Interviews

Op basis van de scores is een aantal leveranciers uitgenodigd voor de interviewfase. "Geen accountmanagers of directieleden, maar specialisten en consultants die ook de eventuele implementatie bij ons gaan uitvoeren," licht Harm toe. "De interviewer bevroeg de leverancier onder toezien van een beoordelingscommissie, iedere leverancier kreeg exact dezelfde vragen voorgeschoteld. Ook daaruit volgde weer een score. Pas toen werd de aanneemsom openbaar, want tot dat moment was alleen de contracting officer – die toeziet op de naleving van de best value methode door zowel Woonservice als de leveranciers – op de hoogte van de inschrijfprijzen. Vervolgens is in combinatie met de behaalde scores de laatste ranking bepaald."

>>

REASULT

REAL ESTATE IN CONTROL

Waarderen op marktwaarde; bent u er al klaar voor?

Het taxatiemanagementsysteem van Reasult biedt u een stapsgewijze aanpak naar waardering op marktwaarde. Niet alleen voor uw verantwoording in de jaarrekening maar het levert u ook kennis en inzicht van uw vastgoedportefeuille op.

- Voldoe aan uw toekomstige verplichtingen conform het Waarderingshandboek
- Stapsgewijze aanpak en verdere professionalisering van uw vastgoedinformatie
- Een jarenlange bewezen oplossing bij woningcorporaties en vastgoedbeleggers

Reasult is marktleider in het optimaliseren van de financiële performance van vastgoedorganisaties. Onze software biedt inzicht in de financiële performance van uw bestaande vastgoedportefeuille. Zet de waardering van uw vastgoed af tegen de externe taxaties en analyseer de verschillen. Met Reasult legt u de basis voor vastgoedsturing.



Meer weten?

- www.reasult.com
- 0318 67 29 30
- marketing@reasult.com

Andersom al 10 jaar sterk in organisatieontwikkeling!

Al 10 jaar begeleidt Andersom corporaties bij organisatie- en digitaliseringsvraagstukken. Wij kennen uw uitdagingen als geen ander.

De professionals van Andersom helpen u en uw medewerkers de juiste stappen te zetten in een veranderproces. Door te inspireren, te motiveren en te verbinden.

Want de organisatie verandert de mens niet, het werkt Andersom!

www.tijdvoorandersom.nl

10 jaar
2006
2016

wosjapue

www.tijdvoorandersom.nl



KPI's

Op het moment van dit interview is de concretiseringsfase net afgerond en dat heeft geleid tot een top drie. Pas in deze fase krijgt de beoogde leverancier – vlak voor publicatie werd bekend dat Woonservice heeft gekozen voor Itrix – de gelegenheid zijn aanbod te verduidelijken en zijn oplossing te demonstreren: wat zit er wel en niet in en wat is plan B. In deze fase worden verwachtingen naar elkaar uitgesproken en normafspraken en indicatoren vastgesteld. Wat doet de leverancier om de KPI's van Woonservice te behalen en wat is het scenario als dit niet lukt? De leverancier denkt in deze fase dus actief mee om alle doelstellingen te halen."

Metten is weten

Meedenken is mooi, maar metten is weten. "De prestaties die in de concretiseringsfase zijn afgestemd met de leverancier, worden wekelijks door het kernteam en de leverancier gezamenlijk gescoord. De scores worden voorgelegd aan de stuurgroep, zodat je per week weet wat de stand van zaken is en of iedereen zich aan de best value methode houdt."

Leverancier als expert

Volgens Harm is het grote voordeel van best value prestatie-inkoop dat niet de corporatie maar de leverancier met de beste oplossing komt. "Normaal gesproken timmer je in een PvE af waar een leverancier aan moet voldoen. Die komt op zijn beurt dan niet met extra's. Een PvE is eigenlijk een garantie voor minimale kwaliteit op basis van je eigen beperkte kennis. Met best value prestatie-inkoop geef je aan waar je naartoe

wilt – de stip op de horizon – en daag je de leverancier als expert uit om dat doel met jou te bereiken. Die komen dan met oplossingen die je zelf nooit had kunnen bedenken. HKP gebruikt de metafoor van de bergbeklimmer. Als je nog nooit een berg hebt beklommen kun je proberen je daar zelf zo goed mogelijk op voor te bereiden. Maar het is beter om een ervaren bergbeklimmer te vragen je te helpen."

Meer kwaliteit, minder geld

Harm is tevreden over het verloop van het proces. "Ik ben ervan overtuigd dat we door deze inkoopmethode meer kwaliteit krijgen voor minder geld. Je hebt vooraf veel meer informatie over de aanpak van de leverancier en hoe ze de KPI's van Woonservice helpen waarmaken. Niet op basis van blauwe ogen, maar op basis van feiten. Natuurlijk betekent deze inkoopmethode ook dat je af en toe water bij de wijn moet doen. Niet alles kan in de aanbieding zitten – nogmaals, het systeem bestaat niet – maar alle voors en tegens heb je vooraf in beeld. We weten wat er gaat komen, ad hoc zaken zijn nu al getackeld."

Loslaten

Tips voor corporaties die via best value willen aanbesteden heeft Harm ook. "De opdrachtomvang moet ernaar zijn, want het is een intensief traject. Toch is eerst oefenen met een klein plannetje een goed idee. Het oude durven loslaten is best even wennen. Corporaties die ook met de best value methode aan de slag willen, zijn van harte welkom om bij ons een kijkje te komen nemen." ■