

> Samenwerkende Experts



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



ViewPoint:

- No end of life
- Internet is het platform
- De centrale bron van informatie
- Volgt de ontwikkelingen in de sector
- Compleet, betrouwbaar en innovatief

Nieuwsgierig naar praktijkvoorbeelden?

Neem dan vrijblijvend contact met ons op, wij helpen u graag!

E-mail naar verkoop@itris.nl of bel en vraag naar Marcel Glissenaar of Rick de Krom.

Itris BV

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

www.itris.nl



Hugo Neeskens

Marcel Meulen

Huis en Erf getransformeerd naar procesgestuurde organisatie

Kosten besparen en tegelijkertijd de kwaliteit verhogen, kan dat? Bij Huis en Erf laten ze zien van wel. Een gesprek met directeur-bestuurder Marcel Meulen en specialist I&A Hugo Neeskens over de transformatie van een traditionele lijnorganisatie naar een procesgestuurde organisatie. "We zijn nu een kleine, flexibele corporatie en we slaan echt een nieuwe weg in."

GAAT U VEILIG DE ZOMER DOOR?

WILT U...

- de zomerperiode goed benutten?
- de privacy en security in goede handen achterlaten?
- een helpdesk waar uw collega's bij terecht kunnen voor privacy- en securityvragen?
- een vliegende start in september met een gevuld en werkend ISMS?

DAN BENT U BIJ AUDITTRAIL AAN HET JUISTE ADRES!

Tijdens de zomervakantie staan veel informatiebeveiligingsprojecten en -trajecten tijdelijk stil. Dat vinden wij bij Audittrail zonde van uw kostbare tijd. Daarbij: risico's op het vlak van security kunnen altijd voorkomen, ook wanneer de verantwoordelijke op vakantie is. Om deze redenen hebben wij verschillende oplossingen ontwikkeld, zoals de externe Privacy/ Security Officer, het borgen van het securitybeleid in een Information Security Management System, de Helpdesk en de Privacy Analyse.

Ga met een gerust hart op vakantie! Voor vragen over hoe we uw corporatie het best kunnen ondersteunen tijdens de zomerperiode, kunt u vrijblijvend contact met ons opnemen of een kijkje nemen op onze website.

WWW.AUDITTRAIL.NL



Huis en Erf heeft 3700 woningen in de gemeenten Sint Michielsgestel, Schijndel en Vught. De plattelands-corporatie kent geen krimp, maar wel andere uitdagingen als vergrijzing en huisvesting van statushouders. "We dachten dat we ons strategisch voorraadbeleid goed op orde hadden," zegt directeur-bestuurder Marcel Meulen. "Maar alle demografische ontwikkelingen zetten de boel flink op zijn kop."

Opgave

"Onze opgave is om de primaire doelgroep, aandachtsdoelgroepen en speciale doelgroepen goed te huisvesten," start Marcel het gesprek. Waar de primaire doelgroep theoretisch gezien vijf tot zes jaar op een passende huurwoning moet wachten – actieve woningzoekenden vinden doorgaans

van een traditionele lijnorganisatie naar een procesgestuurde organisatie. We halen inspiratie uit het 3-kamermodel van Johan Conijn, maar hebben er zelf een vierde kamer 'organisatiewaarde' aan toegevoegd. In die vierde kamer hebben wij op basis van nieuwe processen een nieuw functie-huis met het benodigde aantal fte ingericht. Dat heeft ertoe geleid dat we ons aantal formatieplaatsen met 25 procent – van 45 naar 32 fte – hebben kunnen reduceren.

Onze organisatiestructuur kent nu één hiërarchische verantwoordelijke, de directeur-bestuurder met daaronder specialisten en procesmedewerkers. Door deze structuur hebben we de verantwoordelijkheid laag in de organisatie gelegd en treedt het meer-ogen principe in werking.

De specialisten sturen als proceseigenaren processteams aan en zijn verantwoordelijk voor de inrichting en uitvoering van de processen en het realiseren van de doelstellingen."

Minder scherp

"De reorganisatie, in 2014 voorbereid en per 1 juli 2016 een feit, is gepaard gegaan met vooraf veel interne communicatie. Vragen over het waarom kwamen er natuurlijk ook. We zijn toch financieel gezond, werd er dan gezegd. Dat was ook ons probleem, dat maakte ons minder scherp. We werken met maatschappelijk geld, als je dan bij-



voorbeeld iets met tien fte kunt doen in plaats van veertien, dan heb ik er vier te veel. Iedere euro die ik binnen de organisatie bespaar kan ik buiten voor de huurder gebruiken."

Noodzaak

Ondanks de impact van de reorganisatie zag iedereen de noodzaak ervan in, ook de medewerkers waar geen plaats meer voor was. "Je kan natuurlijk een reorganisatieplan uitdenken in een achterkamertje en dan met een big bang de organisatie veranderen. Daar heb ik bewust niet voor gekozen. Ik heb mijn medewerkers verteld dat ik een droom heb hoe ik het Huis en Erf van de toekomst zie, en dat als een stip op de horizon geschetst. Ja, het bereiken van die stip kost banen, maar door daar open in te zijn kan ik zeggen dat we die stip samen met de medewerkers gaan bereiken."

Slapeloze nachten

"Van het afscheid nemen van een kwart van ons personeelsbestand heb ik slapeloze nachten gehad," erkent Marcel. "Dat is maar goed ook – het zijn niet de leukste beslissingen die je als bestuurder moet nemen – maar het is wel de realiteit. Het is in de nieuwe context voor woningcorporaties noodzakelijk om Huis en Erf naar een hoger kwalitatief niveau te brengen. We investeren in de medewerkers die een nieuwe formatieplaats hebben gekregen. Met iedereen die boventalig is verklaard hebben we in goed onderling overleg vaststellers-

Andere uitdaging

De discussie over het beschikbaar hebben van woningen voor statushouders raakt ook een andere uitdaging, zegt Marcel: "Dat is het levensloopbestendig maken van woningen. We hebben genoeg grote woningen, maar die worden voornamelijk bewoond door ouderen waarvan de kinderen al lang uit huis zijn. We voeren momenteel een doorstromingspilot uit waarbij we de 'nieuwe ouderen van nu' herhuisvesten met behoud van huur en tegen een eventuele vergoeding van de verhuiskosten. Als nieuw onderkomen kan bijvoorbeeld worden gekozen voor een studio of een loft die volledig naar eigen smaak is in te richten."

Reorganisatie

Naast de uitdagingen 'in het veld' heeft Huis en Erf ook de eigen organisatie onder handen genomen. De aanleiding hiervoor was enerzijds een noodzakelijke verlaging van de netto bedrijfslasten en de onderhoudslasten, anderzijds een verhoging van de kwaliteit. "We zijn getransformeerd

Taxaties voor woningcorporaties

Er komt veel op u af: onder andere veranderende regelgeving en verplicht taxeren op marktwaarde. Hoe houdt u grip op uw portefeuille? MVGM Vastgoedtaxaties biedt hierin ondersteuning en is gespecialiseerd in:

- Taxaties ten behoeve van de jaarrekening
- De IPD Corporatie Vastgoedindex
- Regelgeving omtrent complexgewijze verkoop

Wij weten waar we over praten en helpen u graag bij het maken van de juiste beslissingen.

Bel Roger Felix 06 25 08 60 71 of
bezoek mvgmvastgoedtaxaties.nl





**Adviesbureau voor
concrete resultaten in bedrijfsvoering**

Uw ICT beleidsplan op 1 A4

In **korte tijd** een ICT beleidsplan. Op 1 A4. Maar nog belangrijker: (nog meer) betrokkenheid van bestuur en directie.

Marieta Peek, bestuurder WS Putten (zie het artikel in dit magazine) - "ICT keuzes verbinden met strategische doelen en gewenste resultaten"

Ook zij kozen voor een **ICT beleidsplan op 1 A4:**
Delta Wonen, Ons Huis Apeldoorn, de Veste

AvW2

Aantoonbare resultaten bij woningcorporaties op het gebied van

- **Lean** Management - direct meetbare resultaten
- **Prestatie** Management - sturen op resultaat
- **Informatie** Management - samenhang, inzicht en overzicht

Jos Vervoort:

"Het is onze aanpak waardoor mensen enthousiast worden en waardoor we resultaten boeken."



overeenkomsten afgesloten. We hebben gelukkig nooit de gang naar de rechter hoeven maken. Ik kijk daar voldaan op terug."

Klantbedieningsconcept

Een van de pijlers in het ondernemingsplan 2014-2017 van Huis en Erf is een nieuw klantbedieningsconcept, waarbij de kanalenstrategie zoveel mogelijk is toegespitst op digitalisering. Hugo licht toe: "Tot aan de zomer nemen we de tijd om het Huurdersportaal en Klantvolgsysteem van Batavia Groep in te richten. Dit doen we door eerst de gewenste inrichting van onze bedrijfsprocessen te bepalen, inclusief de consequenties die dit kan hebben voor onze ondersteunende informatiesystemen. Vervolgens gaan we in oktober live met het Huurdersportaal en Klantvolgsysteem."

Klantvolgsysteem

Belangrijkste drijfveer voor Huis en Erf om te digitaliseren is tijd overhouden voor de klanten die dat echt nodig hebben, zegt Hugo. "Daarnaast willen wij door het 24/7 beschikbaar hebben van onze dienstverlening de klanttevredenheid verhogen. Features die het klantvolgsysteem van Batavia Groep biedt, zoals een ticketsysteem voor het volgen van klantcontact, dragen daar enorm aan bij. Een huurder is dat al gewend bij het online shoppen, dat verwachten ze simpelweg ook van ons." Marcel benadrukt dat persoonlijk contact altijd zal blijven. "We gaan naar de mensen toe, of spreken met ze af in onze woonwinkels." Dat digitalisering leidt tot een terugtrekkende beweging van de corporatie, daar wil Marcel dan ook niets van weten. "Sterker nog, Huis en Erf gaat nog een derde woonwinkel openen. We tasten op dit moment een vergaande samenwerking met collega-corporatie Wovesto uit Sint Oedenrode af. We zijn beiden te groot voor het servet en te klein voor het tafellaken. Een vergroeiing zou uitkomst bieden, zeker nu de gemeenten Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel per 1 januari 2017 een nieuwe gemeente vormen. Dat brengt ook veranderingen in de woningmarktregio teweeg. Als de vergroeiing met Wovesto doorgaat, willen we graag in Sint Oedenrode ook een woonwinkel openen. In onze multi-channel klantstrategie die enerzijds sterk digitaliseert, heeft persoonlijk contact dus een prominente plaats."

Software als abonnement

Op de vraag hoe digitaal een corporatie als Huis en Erf kan zijn, zegt Hugo: "Een eerste stap is alle IT outsourcen en software 'als een service' (SaaS) afnemen. Dat levert uiteindelijk een besparing op, vooral omdat het je als organisatie flexibeler maakt. Je gebruikt software namelijk als een abonnement dat je relatief snel en eenvoudig aan kunt passen aan nieuwe ontwikkelingen. Volgend jaar gaan we een nieuw ERP-systeem - ViewPoint van Itris - implementeren, ook dat zullen we als dienst afnemen." Marcel vult aan: "Wij kiezen voor digitalisering als het een besparing oplevert. Het is een mantra: het geld dat we niet aan onszelf hoeven te spenderen, kunnen we aanwenden voor onze doelgroep."

Outsourcen

Een andere belangrijke pijler voor Huis en Erf is ketenintegratie en het outsourcen van dagelijks onderhoud. "Wij denken daarmee enorm te kunnen besparen," zegt Marcel. "We verlengen het onderhoudsproces in feite aan de voor- en achterkant en stappen er zelf tussenuit. Huurders kunnen rechtstreeks reparatieverzoeken inplannen bij de aannemer en wij krijgen periodiek een verzamelfactuur voor de uitgevoerde werkzaamheden. Inspecties blijven we wel zelf doen, zij het veel minder. Omdat ons bezit in dermate goede staat verkeert, voeren wij bij driekwart van alle mutaties helemaal geen inspecties meer uit. Een eindcontrole volstaat."



Primus inter pares

Met de organisatieverandering beschikt Marcel over een flexibele en platte organisatie, waar hij als directeur-bestuurder de enige hiërarchische leidinggevende is. "Feitelijk zijn de specialisten, of proceseigenaren, in de dagelijkse praktijk de leidinggevendenden. Dit primus inter pares model is inmiddels op meer plaatsen in de corporatiesector beproefd." Marcel geeft aan dat hij onder meer naar de ervaringen van Frans Crijns (Maasvallei, ook eerder geportretteerd in dit magazine, red.) en Pierre Sponselee (Woonwaard, zie elders dit nummer, red.) heeft gekeken. "Uit de ervaring van mijn collega's blijkt dat het laag in de organisatie leggen - en nemen - van verantwoordelijkheden goed uitpakt. Natuurlijk zullen wij fouten maken, maar hoe gek het ook klinkt, die ruimte is er. Je moet je medewerkers een leercurve bieden en daar hoort fouten maken ook bij." ■