

Erik Brouwer en Erik Hommel (EE-atWork) zien veel parallellen tussen implementaties en leefbaarheid

“Verbinding is de cruciale factor”



Erik Hommel (links) en Erik Brouwer (rechts)

De twee Eriks. Eerste indruk: de één klein en druk, de ander lang en kalm. Tweede indruk: bevlogen begeleiders van het veranderingsproces dat optreedt als een woningcorporatie een nieuw automatiseringssysteem invoert. De afgelopen jaren werden ze ingezet bij vele Empire-implementaties. Derde indruk: consultants vóór wie systemen en procedures nuttige hulpmiddelen zijn, maar die toch primair denken in termen van 'verbinding'. Leefbaarheid door de bril van de mannen van EE-atWork.

De dag voor ons gesprek hebben Erik Hommel en Erik Brouwer een introductie-cursus gegeven in Prince2, een projectenmethode waar ze gecertificeerd in zijn. Ze zien veel parallellen tussen deze projectenmethode en een systeem als Empire. Erik Brouwer: "Je kunt van zo'n methode heel makkelijk een procedureel gedrocht maken. Dat leidt vervolgens tot frustratie en stagnatie. Maar je bereikt veel meer als je de instrumenten ervan vooral gebruikt om de verbinding aan te gaan met alle mensen waarmee je in zo'n project werkt."

Erik Hommel: "Methodiek wordt vaak ingezet om de boel te bevriezen. Terwijl de realiteit is dat je te maken hebt met continue bewegingen en continue wijzigingen. Je moet zorgen dat je geen slaaf wordt van de methodiek, maar dat je die juist gebruikt om mee te bewegen met alle veranderingen in je dagelijkse praktijk. Zo gaan

we ook met de Empire-implementaties om. Verbinding is de cruciale factor."

Erik Brouwer: "Intern leggen we verbinding met de kerngebruikers, en vervolgens gaan we sturen op het leggen van verbinding met 'buiten'. Onze taak is het helpen vertalen van de strategische doelen van de corporatie naar de dagelijkse praktijk. Dus als je zegt: we willen klantvriendelijker, of klantgestuurder worden, wat betekent dat dan voor iemand die aan de balie zit of voor iemand die op de debiteurenadministratie werkt?" Erik Hommel: "Wat ga je dan morgen anders doen, wat betekent dat concreet voor je dagelijks werk? Dat wordt niet opgelegd door het automatiseringssysteem, maar dat bepaal jij, samen met je collega's. Het systeem is een hulpmiddel."

Informatiebehoefte

Als een van de strategische doelen van de corporatie is: verbetering van de leefbaar-

heid, hoe pakken de twee Eriks dat dan aan? Erik Hommel: "Bij leefbaarheid kun je als corporatie niet in je eentje gaan bepalen wat er gebeurt. Je moet verbindingen gaan leggen, en daarvoor moet je weten wat er in de wijk gebeurt, je moet de individuen kennen, de groepen, de buurtcomité's, je moet weten wat voor sociaal systeem er in die wijk zit. Dat bepaalt vervolgens de informatiebehoefte waar je systeem in moet voorzien." Erik Brouwer: "Dat is een hele andere informatiebehoefte dan wanneer het alleen maar om het rendabel beheren van je woningen gaat. Dan hoeft je maar weinig van je huurders te weten. Maar wil je met leefbaarheid aan de slag, moet je vanuit een veel breder perspectief gaan kijken."

Dat besef is meestal bij de bestuurders van de corporatie wel aanwezig. Erik Brouwer: "Die weten wel dat het bij leefbaarheid om samenwerking met ketenpartners als gemeente, politie, maatschappelijk werk gaat. Maar voor degene die aan de balie klanten ontvangt, ligt dat vaak heel anders. Die krijgt klachten, vragen over producten, over verhuur. Dan wordt 'leefbaarheid' al snel iets voor dat apart opgerichte leefbaarheidsteam, en gaat men zelf gewoon door met het dagelijks werk zoals men dat gewend was." Erik Hommel: "Een groot deel van de organisatie negeert

: "Methodiek wordt vaak ingezet om de boel te bevriezen."

het onderwerp gewoon. Niet uit kwade wil, maar omdat men al zoveel aan het hoofd heeft en ook gewoon niet weet hoe dat dan aan te pakken. En op dat punt gaan wij dan met ze aan de slag." Erik Brouwer: "Ook daar gaat het dan om verbinding te

[Lees verder op volgende pagina >](#)

leggen, tussen verschillende niveaus, verschillende afdelingen, en zo gezamenlijk het bewustzijn te vergroten: waarom wil ik eigenlijk iets weten, en wat heb ik daar dan aan als ik het weet? Wat ga ik er dan mee doen?" Dat proces van praten, vragen, bijsturen, uitwisselen, kost tijd. Vanaf het moment dat er een keus voor een nieuw systeem is gemaakt, tot het moment dat de organisatie klaar is om op de nieuwe manier met het systeem te werken, is gemiddeld een jaar nodig.

Erik Brouwer: "Dat wil niet zeggen dat in een organisatie van bijvoorbeeld honderd medewerkers ook alle honderd precies weten hoe het zit en zich het nieuwe gedrag al helemaal eigen hebben gemaakt. Maar het betekent wel dat er een voldoende aantal mensen heeft nagedacht, geoefend, en weet hoe met het nieuwe systeem te werken." Erik Hommel: "Je hebt als het ware een inktvlek neergelegd, en die kan zich verder verspreiden. Want het is een misvatting om te denken: 'nu zijn we klaar'. Net als leefbaarheid, dat is een continu proces, met heel veel partners. Het is



onvoorspelbaar, de context is iedere keer weer anders."

Nieuwe competenties

Erik Brouwer: "En in de manier hoe je met het systeem werkt zul je dus steeds de vraag moeten blijven stellen: welke informatiebehoefte heb ik, bijvoorbeeld in het kader van leefbaarheid? Als ik ergens op bezoek ga, welke informatie neem ik dan mee als voorbereiding, en welke informatie zet ik na afloop weg in het systeem, zodat mijn collega's daar ook mee kunnen werken? Deze manier van werken doet dus een beroep op hele nieuwe competenties. Belangrijke vaardigheden zijn: open de verbinding durven en kunnen aangaan, en in samenspraak met de bewoners en de ketenpartners besluiten wat de juiste volgende stap is. Terwijl het vroeger veel simpeler was: dit is de situatie, dit zijn de regels, dit gaan we doen.

Erik Hommel: "En klantgerichtheid had dan



⋮ **"Dat wordt niet opgelegd door het automatiseringssysteem, maar dat bepaal jij, samen met je collega's."**

eigenlijk alleen nog maar te maken met: hoe vriendelijk ga je je klant die beslissing meedelen?"

Het onderwerp leefbaarheid blijft in de visie van EE-atWork niet beperkt tot speciaal daarvoor aangestelde medewerkers of afdelingen, maar wordt idealiter door de hele corporatie gedragen. Erik Brouwer: "Ook de onderhoudsmonteur die een lekende kraan komt repareren, ziet dingen die met leefbaarheid te maken hebben. Ziet hij dat inderdaad, en doet hij er ook wat mee? Bijvoorbeeld: de monteur komt bij een vrouw, hoort dat ze niet lang meer te leven heeft. Hij meldt dat vervolgens aan zijn collega's: 'als die mevrouw ergens

over belt, dan zorgen we gewoon dat het geregeld wordt, en we gaan haar geen lastige vragen stellen. En we sturen haar ook niet het vragenformulier over de verf die ze volgend jaar op haar huis wil.' Als je zo handelt, heb je de competentie en het gedrag dat bij 'leefbaarheid' hoort. Het zit in de hele organisatie, en iedereen kan er iets mee. Dat is voor veel mensen wel een nieuw gezichtspunt, ja." ◀