

Woonconcept werkt toe naar integraal internetportaal

## Geert Kruize: "Onze cultuur groeit mee met de bedrijfsvoering"



Geert Kruize

Aankankelijk had hij helemaal geen trek in een baan bij een woningcorporatie. Veel te stoffig, veel te ambtelijk. Maar hoe meer hij over zijn mogelijke nieuwe baan hoorde, hoe enthousiaster hij werd. Nu is Geert Kruize al weer zeven jaar manager Ondersteunende Diensten bij Woonconcept in Meppel. "Het leukste bedrijf waar ik ooit gewerkt heb."

Dat het zo'n leuk bedrijf is heeft voor hem vooral te maken met de inspirerende cultuur, met de maatschappelijke doelstelling, en met de mogelijkheden die er zijn voor ondernemende geesten. "Voortdurend trekken aan dooie paarden, daar heb ik een hekel aan. De cultuur is hier heel anders, je krijgt de ruimte, en ook de financiële mogelijkheden om te innoveren." Wat hij niet verwacht had van een corporatie is de sterke klantgerichtheid. "De klant, zowel de interne als de externe, is voor ons uitgangspunt bij de keuzes die we maken, ook op het vlak van ICT. Toen ik hier kwam, eind 2002, was de eilandcultuur in de automatisering aan het verdwijnen en werd integratie van systemen steeds belangrijker. Woonconcept heeft toen een integrale visie op informatise-

ring en automatisering ontwikkeld, en van daaruit zijn we allerlei automatiseringsplannen gaan maken. In die visie ging het om drie pijlers: wat gebeurt er in de samenleving, wat willen onze klanten van ons en waar hebben we mee te maken als het gaat om informatisering en automatisering? Samenhang en integratie waren daarin voor I&A sleutelwoorden."

### Zoveel mogelijk digitaal

Aansluitend bij de ontwikkelingen in de samenleving koos Woonconcept voor het uitgangspunt zoveel mogelijk digitaal te gaan doen. Geert Kruize: "Kijk naar de belastingdienst, alles gaat via de site. Op dat spoor zitten wij ook. Dat betekent dat we de toegang tot onze bedrijfssystemen voor onze klanten willen vergroten en

dat we het aandeel digitale informatie-uitwisseling en dienstverlening steeds verder willen verruimen. Op die manier worden we voor onze klanten - huurders, leveranciers, samenwerkingspartners - permanent bereikbaar, in plaats van alleen tijdens kantooruren. Als je bijvoorbeeld als huurder een reparatieverzoek hebt, meld je dat via de site en je krijgt vanuit het planningssysteem meteen een boodschap terug: overmorgen komt de monteur bij u langs.

Op dezelfde manier zou je ook huuropzegging, woningtoewijzing, en een heleboel ander zaken waar je nu nog een medewerker voor nodig hebt, via je internetportaal kunnen laten lopen. Je dienstverlening via internet dichterbij de klant brengen, dat wordt de volgende grote stap." Geert nodigt mensen die daarover willen meedenken en mee-ontwikkelen van harte uit. "Per slot van rekening zijn er meer overeenkomsten dan verschillen tussen de woningcorporaties. ➤

Ik heb zelf al een aantal aansprekende partners gevonden, maar ik ben ervan overtuigd dat je zulke grote stappen ook vooral samen moet zetten.”

Maar aan de digitalisering van de communicatie is wel een grens. Geert Kruize: “Die grens wordt bepaald door de menselijke maat. Natuurlijk kun je een woning ook via een camera bezichtigen, maar je wilt toch

## ⋮ “Je dienstverlening via internet dichterbij de klant brengen, dat wordt de volgende grote stap”

ook even het portiek bekijken, even met de burens praten voordat je kiest. Het criterium dat we bij Woonconcept hanteren is: waar heeft de klant plezier van? Dat is belangrijker dan: hoe kunnen wij het zo goedkoop mogelijk doen? De klant is onze leidraad.”

De centralere rol van internet zal de aard van het werk binnen corporaties doen veranderen, maar dat is een proces dat een aantal jaren in beslag gaat nemen, zo verwacht Geert. “En dus heb je in die ontwikkelperiode ruim voldoende tijd om je kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte er op af te stemmen. Bang voor verlies aan werkgelegenheid ben ik niet, maar het soort werk verandert wel. Waar we tot nu toe sterk gericht waren op het verhuren en beheren van woningen, komt er in de organisatie steeds meer energie vrij voor andere taken.

Bijvoorbeeld: ouderen blijven steeds langer in hun woning wonen, maar zijn naarmate ze ouder worden steeds minder goed in staat in die complexere samenleving hun weg te vinden. Dan kun je daar als corporatie meer je activiteiten op afstemmen: je meer gaan focussen op het brede gebied van leefbaarheid, en daar samenwerking zoeken met andere partners.”

### Implementatie met eigen mensen

De nieuwe koers stelt nieuwe eisen aan de informatiesystemen. Geert Kruize: “We zaten met onze automatisering bij NCCW. Dat was een goed systeem, heel betrouwbaar, maar het voldeed niet meer aan onze eisen. Na een behoorlijk lang selectietraject zijn we overgestapt naar Empire. In 2008 hadden we de implementatie. Dat vergde de nodige inzet en het nodige inzicht, omdat het om veel meer ging dan alleen het kopen en installeren van een nieuw systeem; het is ook een cultuuromslag, een organisatieverandering geweest. Want als je zo'n systeem al 20 jaar in huis

hebt, en de mensen werken daar al die tijd naar tevredenheid mee, moet je veel uit de kast halen om een nieuw systeem geaccepteerd te krijgen. Wat heel erg helpt is om je mensen maximaal te betrekken bij de vormgeving en invoering van het nieuwe systeem. Niet om weerstand weg te poetsen, maar om een zo stevig mogelijk draagvlak te krijgen. We hebben er daarom

voor gekozen de implementatie zoveel mogelijk met onze eigen mensen te doen. Uit de woonwinkels in Assen, Hogeveen, Meppel, Steenwijk en uit het centrale kantoor werden medewerkers met veel kennis van en ervaring met klantprocessen gehaald, die als kerngebruikers mede het systeem hebben ingericht. Zij hebben, samen met de externe adviseurs en leverancier DSA•VISION, Empire toegesneden op onze organisatie. Dat was lastig voor ze, want ze stonden met één been in de oude, en met één been in de nieuwe organisatie.

Zo'n dubbele loyaliteit is moeilijk, maar ik heb veel respect voor de manier waarop ze dat hebben opgepakt. Dankzij hun deskundigheid zijn diezelfde mensen vervolgens functioneel applicatiebeheerders geworden. In hen komt dus als het ware de 'harde' en de 'zachte' kant samen. Dat heeft het grote voordeel dat je heel veel kennis je organisatie binnenhaalt, en kwaliteit toevoegt doordat je nieuwe functies creëert. Zo groeit onze cultuur mee met onze

## ⋮ “Vroeger was er een splitsing tussen de proceskant en de systeemkant, en dat zorgde vaak voor wrijving. Nu zijn die twee werelden met elkaar verbonden”

bedrijfsvoering. Vanuit hun proceskennis gaan deze applicatiebeheerders aan de slag om nieuwe onderdelen te ontwikkelen, storingen op te lossen, opleidingen vorm te geven, trainingen te geven aan nieuwe medewerkers of nieuwe releases te begeleiden. Vroeger was er een splitsing tussen de proceskant en de systeemkant, en dat zorgde vaak voor wrijving. Nu zijn die twee werelden met elkaar verbonden.”

### Kern

Met deze vernieuwing werd de automatisering tot in de kern van het bedrijf gehaald. Geert: “De afdeling I&A was, voor-

dat we gingen implementeren met Empire, een puur technische afdeling. Software, helpdesk, systeembeheer, allemaal heel technisch gericht. Nu hebben we bijvoorbeeld een informatieanalist aangetrokken, want er moet steeds een vertaling komen van wat de klant wil naar: hoe spelen we daar op in, hoe geven we dat vorm en wat voor opdracht verstrekken we dan aan een leverancier als DSA•VISION? Het nieuwe systeem is volledig in onze organisatie ingebed, maar we zijn nog constant aan het optimaliseren. Dat zal blijven doorgaan totdat we afscheid nemen van Empire. Je bedrijf verandert, je omgeving verandert, dus ook het optimaliseren van je applicaties blijft doorgaan.”

Doordat de automatisering nu volledig geïntegreerd is en tot in de kern van de organisatie zit, is het mogelijk visie en uitvoering naadloos op elkaar aan te laten sluiten. Geert Kruize: “Vanuit onze beleidsvisie willen we graag iets doen aan de betaalbaarheid van onze woningen. Niet alleen door de ontwikkeling van de huren en de huizenprijzen, maar ook door de energielasten te beïnvloeden. We hebben ons aangesloten bij 'Huur op Maat', een experiment van de Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV).

Dat betekent dat we in ons systeem moeten kunnen werken met inkomensafhankelijke huren en inkomensstoetsen. Bovendien moeten we aan de SEV bepaalde rapportages kunnen doen. Ons bedrijfsinformatiesysteem maakt de daarvoor noodzakelijke verfijning mogelijk.

Daarnaast hebben we een behoorlijk verkoopprogramma voor bestaand bezit, ook een manier om een eigen woning voor grotere groepen bereikbaar te krijgen. We gaan daarbij allerlei 'Koopgarant-achtige' constructies gebruiken en vormen van sociale koop.

We laten weinig mogelijkheden onbenut om 'empowerment' in de wijken te genereren en zo de eigen verantwoordelijkheid te stimuleren. Het eigen bezit wordt uiteindelijk toch meer gekoesterd dan wanneer de woning van een ander is.”



### Innovatiegroep

Corporatie Woonconcept, zelf een stichting, werkt met een tiental bv's. Geert Kruijze: "Zo hebben we een energie-bv opgericht, die warmte/koudeopslag gebruikt om verwarming aan de huishoudens te leveren. Een andere bv is Woonconcept Vastgoed, die in opdracht van de corporatie huurwoningen bouwt en voor eigen rekening koopwoningen ontwikkelt. De winst vloeit weer terug naar de stichting. De bv Woonscan doet in VVE-beheer en levert projectondersteuning aan zorginstellingen die gebruik maken van onze expertise voor meerjarenonderhoud. In de bv Hometeam hebben we al het niet-planmatig onderhoud ondergebracht: dat doen we samen met woningcorporatie De Woonplaats in Enschede."

Volgens Geert loopt Woonconcept met deze bv-structuur redelijk voorop in Nederland. "We maken maximaal gebruik van de mogelijkheden die er zijn, en daarmee boor je creativiteit aan. Dat is ook de sfeer in dit bedrijf: je krijgt de ruimte.

• "Je bedrijf verandert, je omgeving verandert, dus ook  
• het optimaliseren van je applicaties blijft doorgaan"

Fouten maken mag, als je er maar van leert. Een mooi voorbeeld van die aanmoedigende cultuur vind ik onze Innovatiegroep. Elke medewerker kon zich daarvoor aanmelden, en zo werd een groep gevormd die een paar dagen de hei op is geweest,

met een begeleider die ze geleerd heeft 'out of the box' te denken. De opdracht was: kom met twee ideeën terug die we als organisatie succesvol kunnen inzetten. Eén van de ideeën die nu uitgewerkt wordt: laat bewoners zelf het onderhoud

van hun huis bepalen. Maak deals met de bewoners: als ze een deel zelf doen, kunnen ze bijvoorbeeld iedere maand 40 euro huurverlaging krijgen." ◀