

BPM groeimodel voor woningcorporaties

VISION PAPER

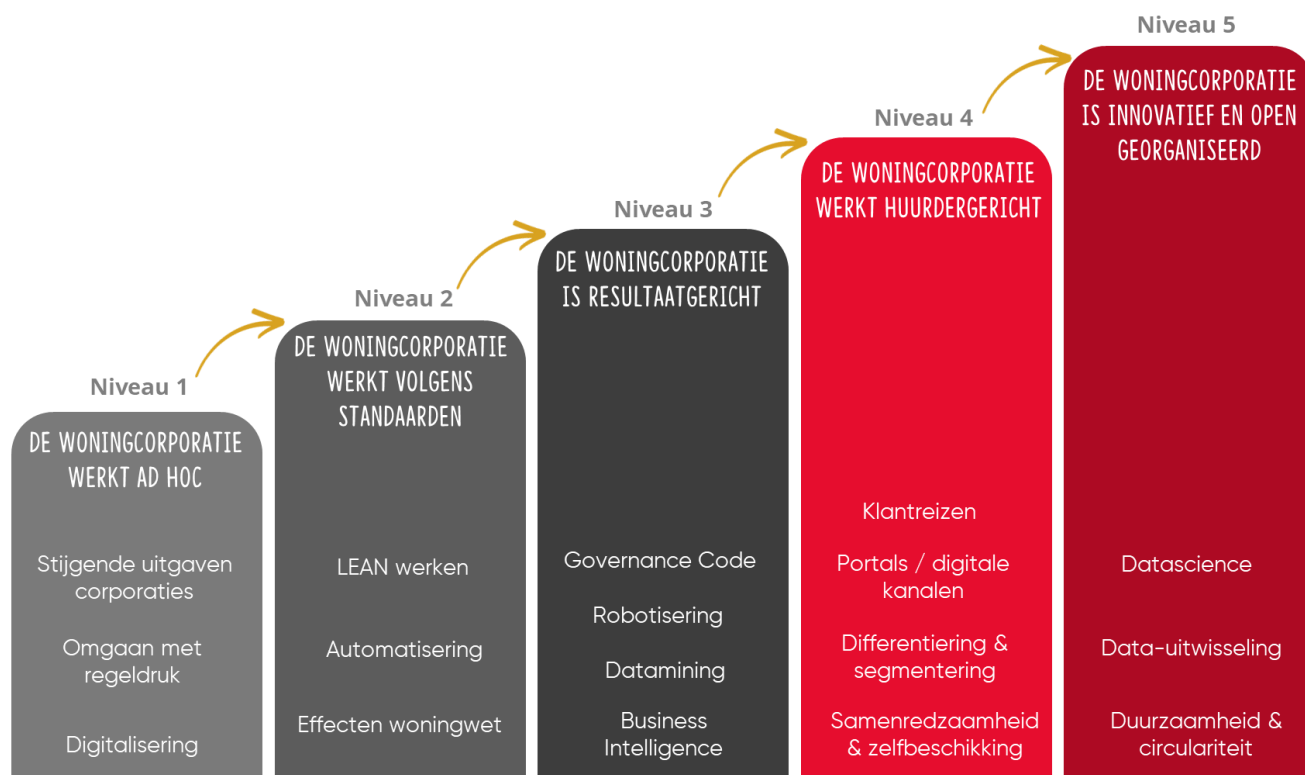
Vanuit de basis op orde naar
samenwerken in de keten en innovatief
gedrag

BPM Consult presenteert u 5 niveaus
van volwassenheid en 4 strategische
programma's die helpen bij het bereiken
van het volgende niveau



Hoe gaat u om met voortdurende wijzigingen in de woningwet, veranderende wensen vanuit de samenleving en ontwikkelingen in informatisering en automatisering? De snelheid waarmee woningcorporaties kunnen meebewegen met deze veranderingen bepaalt de mate van hun succes!

We zien vanuit de praktijk dat woningcorporaties in verschillende niveaus van volwassenheid kunnen worden ingedeeld. Elk niveau in dit model wordt gedefinieerd door de mate waarin corporaties in staat zijn om bepaalde ontwikkelingen in de sector te omarmen. Daarnaast laat het model zien welke dominante externe ontwikkelingen aansluiten bij haar eigen mate van volwassenheid en dus relevant zijn om op te focussen.



Waarom het BPM groeimodel?

BPM Consult introduceert een groeimodel voor woningcorporaties dat inzicht geeft in de route naar procesvolwassenheid. Met vijf groeಿನiveaus en vier strategische programma's die helpen bij het bereiken van het volgende niveau, helpt dit groeimodel in de ontwikkeling naar een toekomstgerichte, huurder-gedreven en innovatieve organisatie.

01

De woningcorporatie werkt ad hoc

In deze volwassenheidsfase wordt de woningcorporatie gekenmerkt als een hiërarchisch ingerichte organisatie, bestaande uit verschillende gespecialiseerde afdelingen. Er zijn weliswaar werkafspraken gemaakt over de uitvoering van werk, maar de dagelijkse praktijk wordt gekenmerkt door het moeten oplossen van incidenten, het 'brandjes blussen' effect.

Zo kan het erg lang duren voordat een reparatieverzoek is uitgevoerd, en de communicatie richting de huurder verloopt allesbehalve soepel waardoor er veel klantvragen binnenkomen. Er wordt niet of nauwelijks gestuurd op prestaties en klanttevredenheid.





02

De woningcorporatie werkt volgens standaarden

De woningcorporatie heeft in beeld wat hun kernprocessen zijn en hoe deze met elkaar samenhangen. Elke medewerker kent de procesafspraken en weet hoe het werk aansluit op dat van collega's. Ook is de corporatie in control voor wat betreft het voldoen aan de verschillende eisen die wet- en regelgeving stelt, zoals verantwoording, woningwaardering en inkomenstoetsing.

Wel wordt de organisatie nog gekenmerkt door een hiërarchische, taakgerichte manier van aansturen, dat met name is gericht op beheersing van kosten en formatie. Verbeteren van de organisatie is nog vooral projectmatig. Voor de huurder is de basis dienstverlening op orde, maar ruimte voor maatwerk is er nauwelijks.



03

De woningcorporatie is resultaatgericht

De woningcorporatie maakt gebruik van de mogelijkheden van automatisering & informatisering om haar processen zo efficiënt mogelijk in te richten en uit te voeren. De data die wordt vastgelegd in de systemen wordt actief gebruikt om bij te sturen. De organisatie is gekanteld: niet de afdelingen maar procesteams zijn verantwoordelijk voor de eigen resultaten. Daarvoor worden bijvoorbeeld gemaakte afspraken met de huurder altijd nagekomen, en het merendeel van de klantvragen wordt in 1 keer opgelost.

De informatie-uitwisseling tussen verschillende disciplines verloopt soepel. Procesteams hebben eigen dashboards om te kunnen bijsturen, en medewerkers krijgen tijd om deel te nemen in verbeterteams.



De basis dienstverlening van de woningcorporatie verloopt dusdanig beheerst, dat er voor de uitvoerende teams ruimte is om tegemoet te komen aan individuele huurderwensen (maatwerk). Er wordt gericht gewerkt aan verbetering van de klanttevredenheid op basis van klantreizen, tevredenheidsonderzoeken, klachtanalyses en ervaringen van collega's.

Ook wordt technologie goed benut om de dienstverlening richting de klant te optimaliseren. Daarvoor wordt bijvoorbeeld elke huurder benaderd op een manier die deze zelf prettig vindt en is er ook ruimte om af te wijken van afspraken. Uitvoerende teams zijn zelforganiserend en zelfsturend (en leiders faciliteren en coachen hierbij).

04

De woningcorporatie werkt huurdergericht

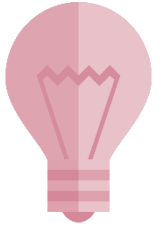


05

De woningcorporatie is innovatief en open georganiseerd

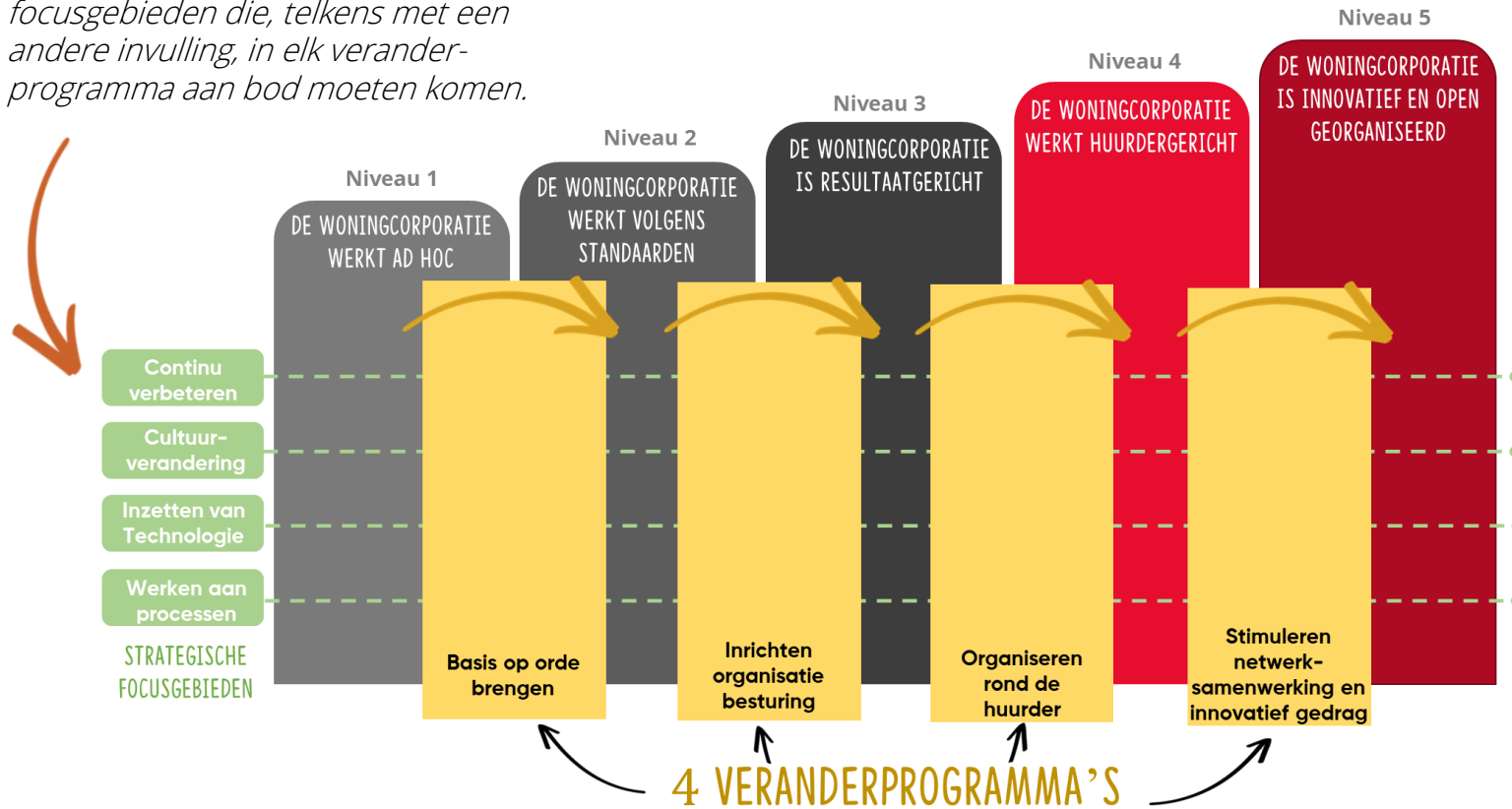
De woningcorporatie is intern en richting de klant optimaal georganiseerd en kan zich vanuit die kracht ook inzetten op intensieve samenwerking en uitwisseling met ketenpartners (zoals welzijnsorganisaties, maatschappelijk werk en zorginstellingen). Er wordt structureel tijd en middelen vrijgemaakt om voorop te lopen in de sector en te experimenteren met nieuwe vormen van dienstverlening die het verschil maken bij de huurder.

Medewerkers voelen de ruimte om te experimenteren in het verrassen van de huurder. De huurders merken dat er door de woningcorporatie actief wordt meegedacht over de levensfase waarin zij zitten. Kennis en inzichten uit de aanwezige (interne en externe) data worden gebruikt om proactief te handelen.



Dé sleutel om als woningcorporatie te kunnen groeien naar een hoger niveau van volwassenheid ligt in het **gericht veranderen**. Dus niet alles tegelijk willen oplossen, maar bewust werken aan het maken van een stap naar de volgende fase. Elke stap naar een hogere fase faseovergang vraagt om een goed strategisch veranderprogramma.

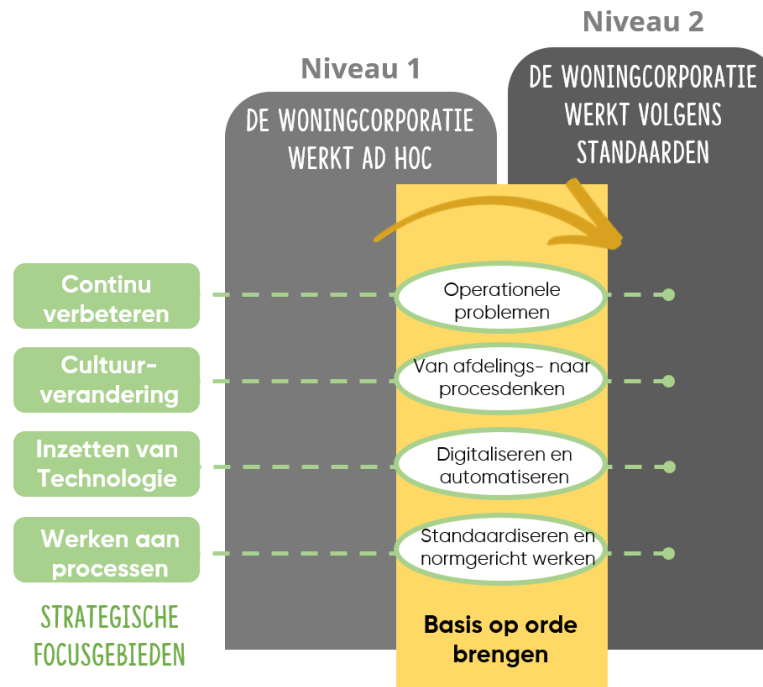
Er zijn er een viertal strategische focusgebieden die, telkens met een andere invulling, in elk veranderprogramma aan bod moeten komen.



Er zijn een viertal veranderprogramma's, die elk per faseovergang gericht zijn op een eigen overkoepelend doel.

Veranderprogramma 1

Groei van niveau 1 naar 2

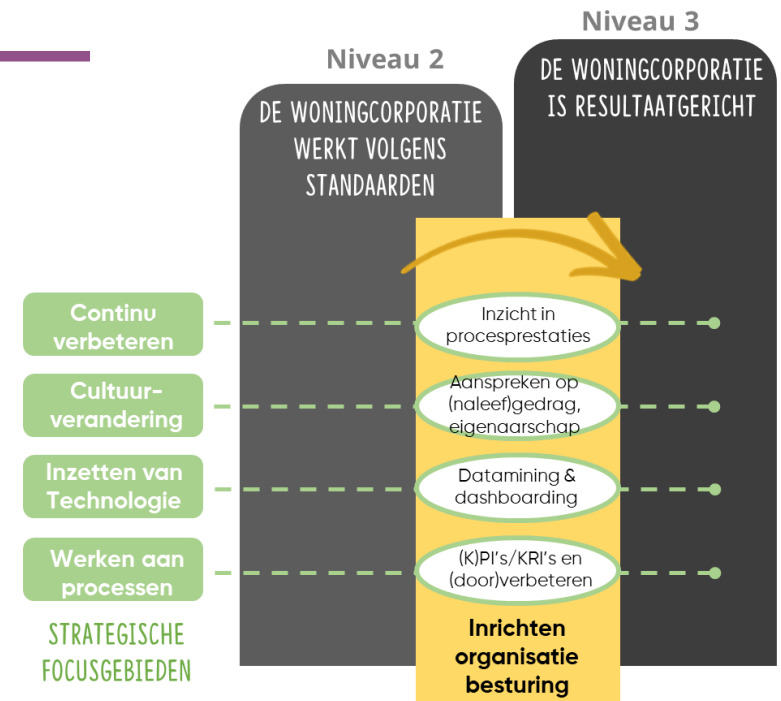


In dit veranderprogramma ligt de nadruk op het identificeren, doorlichten en standaardiseren van de werkprocessen binnen de corporatie. De verschillende operationele problemen worden projectmatig aangepakt. Qua cultuur wordt gewerkt aan het verbeteren van samenwerking over de afdelingen heen (van 'wij-zij' naar 'ons'). Werkzaamheden worden doorgelicht en waar mogelijk gedigitaliseerd en geautomatiseerd.

Veranderprogramma 2

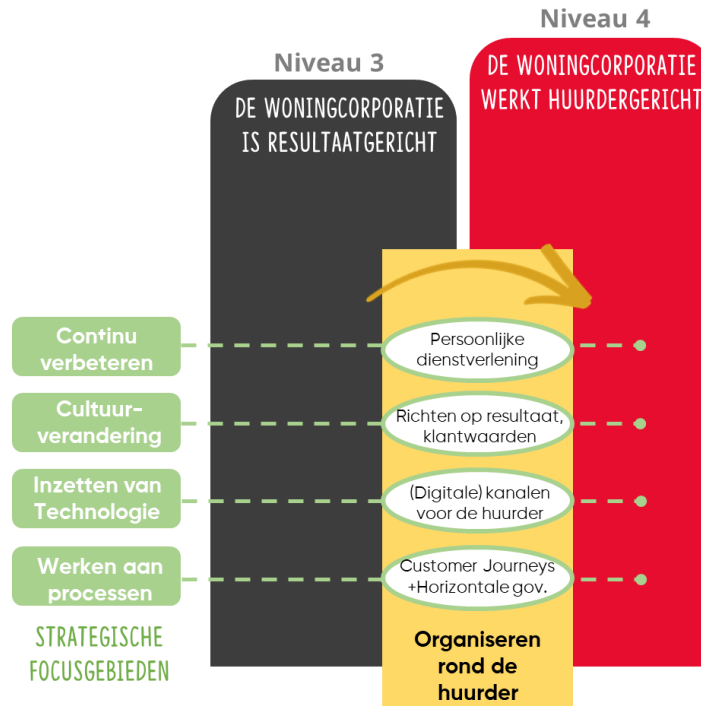
Groei van niveau 2 naar 3

Hier ligt de nadruk op het krijgen van meer inzicht in de prestaties van de woningcorporatie. Stuurindicatoren worden ontwikkeld, aanwezige data wordt goed benut, maar ook wordt een plan opgesteld voor het verkrijgen van aanvullende data die nodig is. Dit om te gaan sturen op resultaten. Continu verbeteren richt zich vooral op het krijgen van inzicht om teams in staat te stellen om zelf meer te sturen. En de cultuurverandering richt zich op het maken van de omslag van inspanningsplichtig naar resultaatverantwoordelijk. En elkaar daarop aanspreken.



Veranderprogramma 3

Groeien van niveau 3 naar 4

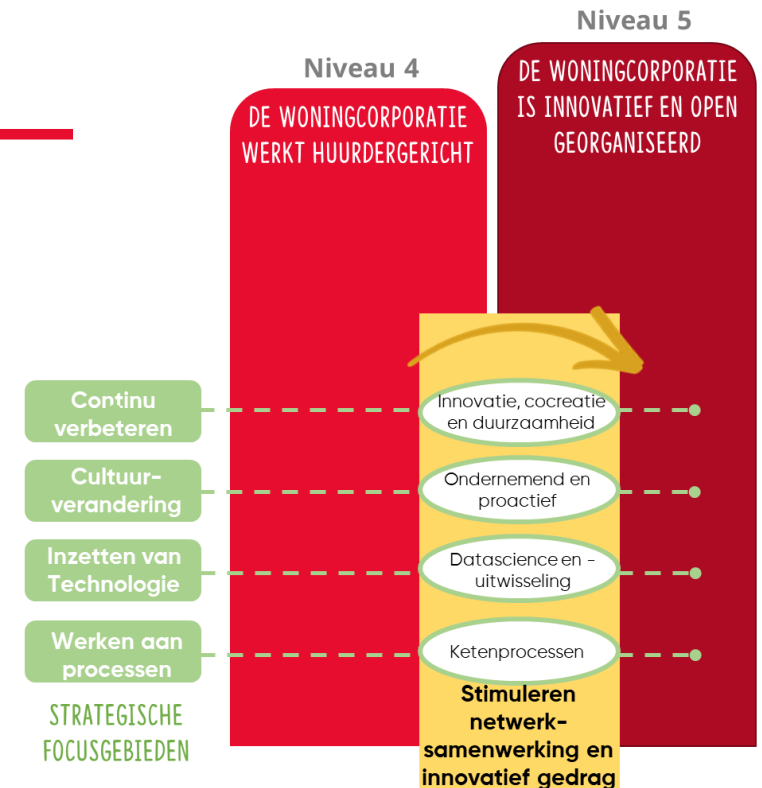


In dit veranderprogramma wordt de aandacht verlegd naar buiten; naar de klantreis van de huurder. De focus ligt bij elke medewerker op het tegemoet komen aan specifieke wensen en eisen van de huurder. Het vraagt om een nieuwe mindset van medewerkers waar de huurder centraal komt te staan en de eigen verantwoordelijkheid hierin de basis is voor een succesvolle organisatie. IT wordt gericht op het persoonlijker en gemakkelijker maken voor de klant en klanttevredenheidsmetingen worden continu uitgevoerd.

Veranderprogramma 4

Groeien van niveau 4 naar 5

In dit veranderprogramma wordt de blik nog meer gericht naar buiten toe, in termen van ketensamenwerking en experimenteren met innovatieve vormen van dienstverlening. Vanuit de eigen kracht als stabiel, gestandaardiseerd en ook op maatwerk gerichte organisatie wordt de aansluiting met andere organisaties gezocht. Daarvoor worden ketenprocessen ontworpen. Datascience levert nieuwe inzichten op, mede vanuit de uitwisseling met andere organisaties in de keten. Dat leidt doorlopend tot nieuwe vormen van dienstverlening. Verbeterinitiatieven worden meer experimenterend van aard, in co-creatie met andere belanghebbenden.



Bent u benieuwd wat BPM Consult voor uw **woningcorporatie** kan betekenen?

Bekijk dan nu de [woningcorporatie-pagina](#) op onze website, of neem contact op met [Willem Spronk](#)

