

Kansen in de keten

Mooie en verrassende voorbeelden van innovatie zijn er in de corporatiesector genoeg. Wijkwebsites worden opgezet, er ontstaan digitale panels, derden brengen vraag en aanbod (van bijvoorbeeld onderhoudswerkzaamheden) bij elkaar. Het is echter vaak geïsoleerd en versnipperd en wordt niet doorgezet.

"Vind elkaar, binnen de sector én vooral in de keten, en werk samen een beperkt aantal concrete toepassingen van begin tot eind uit. Op gebieden die nu in de belangstelling staan. Doe dat op een onderbouwde manier, zodat objectief de toegevoegde waarde bepaald kan worden én bepaald kan worden of het zinvol is het initiatief 'op te schalen'." Dat is de oproep van Leo Blom, deels actief als zelfstandig adviseur, deels als programma- en interimmanager bij een corporatie.

Op initiatief van Mensit heeft hij onderzoek gedaan naar ICT-gerelateerde innovatie in de corporatiesector. In november en december 2006 heeft hij met verschillende bestuurders, ICT'ers en vertegenwoordigers van sector-organisaties gesproken. Ook is, als onderdeel van een bredere enquête, aan leden van Netwit (het netwerk van ICT'ers in de corporatiesector) gevraagd hoe het staat met innovatie in hun organisatie.

Wim Gijsbertse, één van de initiatiefnemers van Mensit, in gesprek met Leo Blom over het onderzoek.

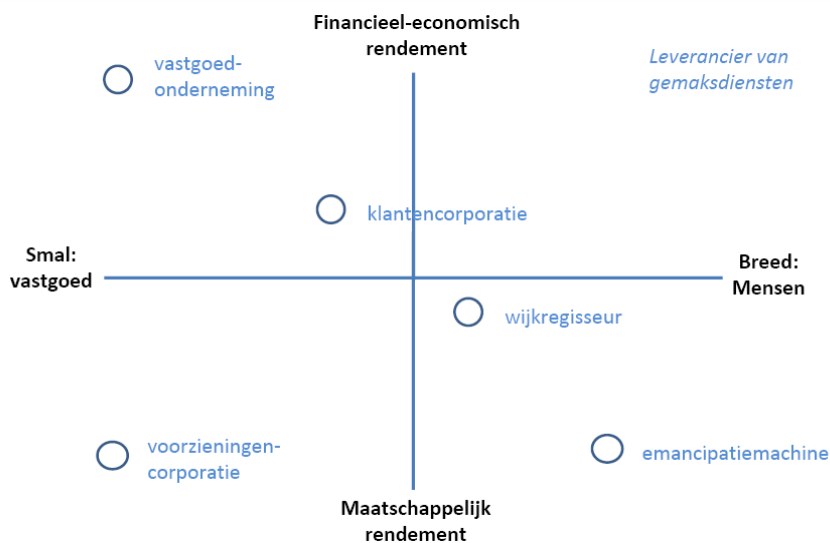
Meer incrementeel dan radicaal

Wat getallen: 60% van de topmanagers is niet tevreden over de innovatie-opbrengst. Toch verwacht 50% van de bedrijven in 2007 meer te investeren in innovatie dan in 2006. Investeringsen waarvan 70% overigens ICT-gerelateerd is. Vanwaar de drijfveer tot innovatie? Blom daarover: "Gebleken is dat innovatieve organisaties tweemaal zo winstgevend zijn, bovengemiddeld snel groeien, een betere concurrentiepositie en een goed imago hebben. Bovendien is innoveren leuk en een spannende uitdaging!"

Innovatie is echter een breed begrip. In de meest zuivere vorm gaat het om *revolutie*. Om het creëren van nieuwe dingen, buiten de bestaande kaders. In de corporatiesector is echter meer sprake van *evolutie*. Blom: "Ik ben verrast door het grote aantal initiatieven. Het zijn echter initiatieven die niet zozeer een radicale verandering teweegbrengen, maar vooral vernieuwen en optimaliseren. Het slim toepassen of combineren van bestaande technieken. Kleinere stapjes dus. Ik heb innovatie daarom gedefinieerd als het verregaand verbeteren van producten, diensten en processen. Om daarmee organisaties en hun onderlinge samenwerking op een hoger plan te brengen."

Bewust van de rol in een groter geheel

Innovatie is natuurlijk geen doel op zich. Er kan pas sprake zijn van succes als er een bijdrage is aan de ontwikkeling van de sector. Corporaties zoeken daarin hun eigen positie. Blom: "Corporaties gaan steeds meer verschillen. Ze kiezen bewust hun positie in het speelveld. Gericht op het vastgoed of gericht op de mensen. Op financieel economisch rendement of op maatschappelijk rendement. In die dynamiek gaat het om differentiatie, specialisatie en schaalbaarheid. Mensen, processen en systemen moeten daarin kunnen meebewegen."

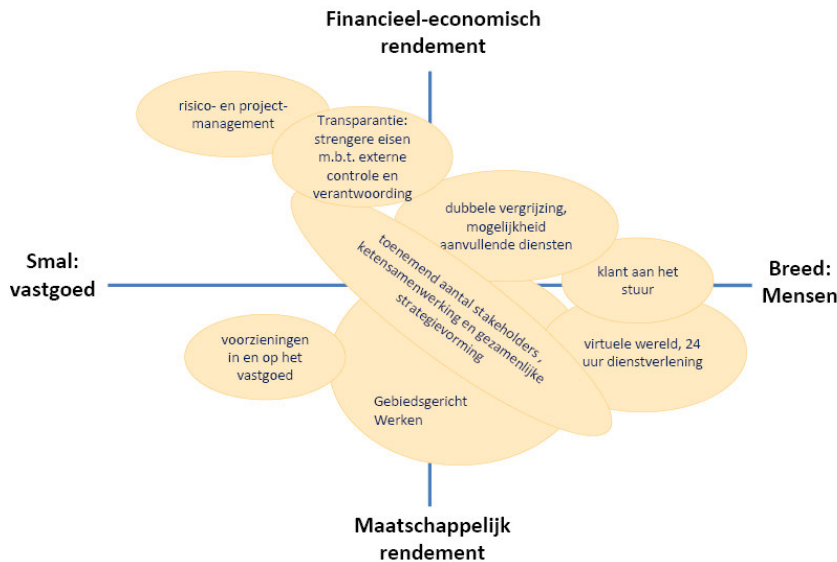


Positionering volgens de SEV (Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting)

Als belangrijke algemene trends in corporatieland noemt Blom de toenemende belangstelling voor risicomanagement in de bedrijfsvoering en bij projectontwikkeling, de druk om transparanter te worden, de 'klant aan het stuur', de corporatie in de 'virtuele wereld', de aanpassing van het aanbod aan de veranderende bevolkingssamenstelling, de rol van corporaties (samen met anderen in de keten van wonen, zorg en welzijn) in de wijken en de aandacht voor 'stakeholdermanagement'.

Blom: "Hoewel het natuurlijk niet zwart-wit is, zegt de positionering van een corporatie het nodige over de aard van de dynamiek waarin deze zich bevindt. Zo zullen de op vastgoed en financieel economisch rendement gerichte corporaties meer bezig zijn met risicomanagement en projectontwikkeling. Terwijl de breder op mensen en op maatschappelijk rendement gerichte organisaties nadrukkelijker aandacht zullen hebben voor stakeholdermanagement en (vanuit de emancipatiegedachte) 'de klant aan het stuur'."

Algemene trends corporatiesector



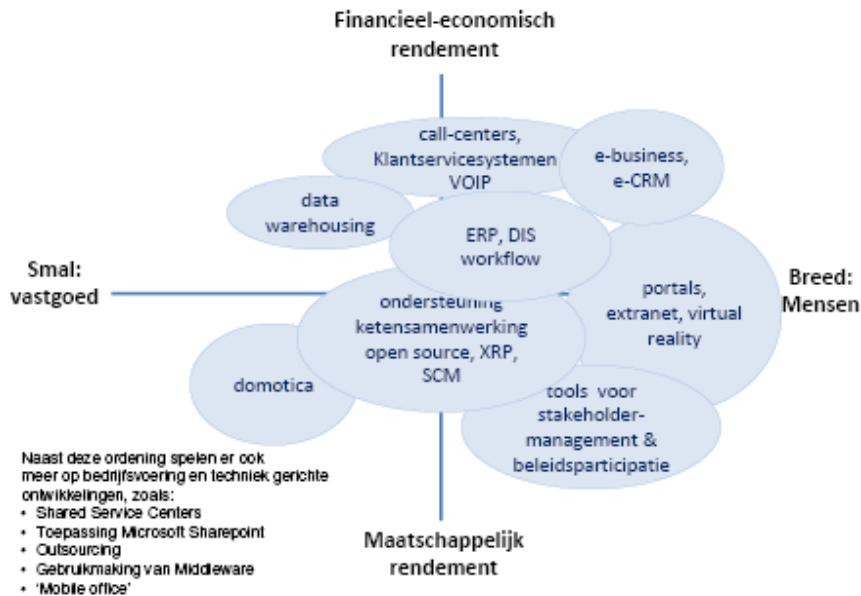
ICT trends

Een belangrijk deel van de ICT-gerelateerde vernieuwing heeft met bedrijfsvoering en techniek te maken. Blom: "Het is opvallend is dat nog steeds veel energie, tijd en geld gaat zitten in de vervanging van primaire bedrijfsinformatiesystemen, in de optimalisatie van de (management)informatievoorziening, in de onderliggende infrastructuur en in de ICT-organisatie. ERP, Workflowondersteuning, ASP, outsourcing en Voice over IP zijn dan vaak de sleutelwoorden. Ook is er momenteel de discussie of we afscheid moeten nemen van de grote ERP-achtige systemen en meer moeten inzetten op de beste systemen op deelgebieden en deze te koppelen en te integreren"

Maar ook buiten deze basisvoorzieningen gebeurt er gelukkig veel. En dan gaat het bijvoorbeeld om toepassingen die raken aan de manier waarop de corporatie met de klanten omgaat. Blom: "Uiteraard zijn er de domoticatoepassingen die maken dat mensen langer in hun huis kunnen blijven wonen. Maar we hebben het ook over het echt uitnutten van klant- en objectinformatie, zodat individuele vragen beter beantwoord kunnen worden en er meer gerichte marketing kan plaatsvinden. Over portals die klanten zelf de regierol geven. Of over het in 3D zichtbaar maken van individuele woningen."

Uiteraard bestaat de omgeving niet alleen uit klanten. Blom: "Het koppelen van planningssystemen, kiezen voor Open Source (waardoor toepassingen van ketenpartners beter te koppelen zijn) en de vorming van virtuele ontmoetingsplaatsen om de beleidsparticipatie door stakeholders te ondersteunen zijn voorbeelden van vernieuwing in de interactie met stakeholders. Dit laatste past ook goed in de huidige aandacht van politiek en corporaties voor gebiedsgericht werken.

ICT trends corporatiesector



Ja, maar...

Blom ziet ook een aantal bedreigingen voor verdergaande vernieuwing in de sector: "De concurrentie neemt toe, waardoor men minder geneigd is kennis te delen. Financiële- en marktprikkels ontbreken vaak. En de maatschappelijke opbrengsten zijn lastig te kwantificeren."

Ook in de houding van ICT-verantwoordelijken en hun directeuren en bestuurders is nog veel te verbeteren. Blom: "De mogelijkheden om met ICT het verschil te maken zijn vaak niet bekend bij de beslissers. Dat wordt nog versterkt door het gebruik van holle buzzwords door de specialisten. Bovendien leveren corporaties zich nog vaak uit aan hun leverancier voor het primair bedrijfsinformatiesysteem, met een reactieve opstelling tot gevolg."

Zie ook www.mensit.nl voor links naar achtergrondinformatie en aansprekende voorbeelden