

Blijven ontwikkelen binnen de veranderende corporatiebranche

Martina Velthuis is senior projectleider bij woningcorporatie Portaal. Een van haar huidige projecten is het invoeren van een uniform huurbeleid organisatie breed. Portaal is werkzaam in vijf regio's: Utrecht, Amersfoort, Arnhem, Nijmegen en Leiden. Utrecht is de grootste regio en Arnhem de kleinste. Portaal heeft ongeveer 58.000 verhuureenheden. Een vrouw met een lange loopbaan in de volkshuisvesting, met ervaring bij verschillende corporaties in verschillende functies. Wij kijken met haar terug en praten met haar over de voor en nadelen van het werken binnen kleine en grote organisaties.

Van onderhoudsklachten naar ICT



Haar eerste baan in de volkshuisvesting was bij woningcorporatie GoedeStede in Almere. Martina Velthuis begon er achter de telefoon als intake medewerkster van de onderhoudsklachten. "Vanaf mijn eerste baan binnen de volkshuisvesting ben ik doorgedaan met leren. Bij iedere ontwikkeling kwam er een andere functie met weer nieuwe uitdagingen. Zo kwam mijn loopbaan tot stand. Ik leer nog iedere dag", zegt ze vol enthousiasme. In haar laatste baan bij GoedeStede was ze betrokken bij de invoering van een nieuw automatiseringssysteem WocasX. De toenmalige projectleider van dat automatiseringsproject vroeg haar om bij Amnis (een voorganger van Portaal) te komen werken.

"Ik heb lang getwijfeld, maar eigenlijk was ik gewoon toe aan iets nieuws, alleen was ik me daar toen niet zo van bewust. Automatisering trok me altijd al", aldus Martina Velthuis. "Hoe kunnen processen vertaald worden in een systeem? Dat boeit me. Iets heel triviaals heeft me over de streep getrokken om van baan en corporatie te wisselen. Het was de omgeving en het gebouw in Baarn waarin ik kwam te werken. Dat was zo prachtig, net of ik bij de koningin op bezoek kwam". Na de totstandkoming van Portaal werd zij achtereenvolgend ICT consultant en Hoofd ICT servicedesk. Nu is zij werkzaam als senior projectleider.

Werken bij een kleine en een grote organisatie

Martina Velthuis heeft bij kleinere organisaties en bij een zeer grote corporatie gewerkt. Er zijn voordelen aan het werken bij beide type corporaties. Martina Velthuis: "Een kleine organisatie is overzichtelijk. Alle processen, applicaties/systemen en mensen zijn bekend. De lijnen zijn kort en besluitvorming gaat eenvoudiger." Dat is anders bij een grote corporatie. "Bij een grote organisatie als Portaal, waar 600 mensen werken, in vijf verschillende regio's, heb je te maken met verschillende culturen. Ik ken ook niet iedereen. Het komt voor dat ik me soms nog moet voorstellen, ook al werk ik hier meer dan tien jaar. Het verloop van de medewerkers is groter dan bij een kleine organisatie. Verder is de besluitvorming vaak een traag langdurig traject."

De afwisseling van werk en de dynamiek maakt het werken bij een grote organisatie weer aantrekkelijk. Martina Velthuis: "Geen dag en geen project is hetzelfde. Portaal is altijd in beweging. Dat maakt het juist interessant. Op onze afdeling zitten zowel jongere als oudere collega's. Die combinatie is verfrissend. Mijn collega's en ik leren van elkaar. De jongere collega's geven nieuwe inzichten en ik breng de ervaring en kennis mee. Door die grote verscheidenheid blijf ik iedere dag in beweging. Dat geeft mij energie en biedt kansen om me te blijven ontwikkelen. Dat vind ik uiteindelijk het leukste aan mijn werk."

Centraal versus decentraal

In een organisatie als Portaal met vijf regio's spelen verschillende belangen, vertelt Martina Velthuis. Het centrale Portaalbelang en de verschillende lokale of regionale belangen. Hoe dat op elkaar kan inwerken blijkt ondermeer uit de invoering van een nieuw huurbeleid.

Vanaf volgend jaar geldt voor heel Portaal een huurbeleid, voor alle regio's, centraal vastgesteld dus. Aanleiding: de jaarlijkse huurverhoging was tot nu toe een arbeidsintensief en dus een kostbaar traject. Om die kosten terug te dringen streeft Portaal naar uniformiteit en efficiency. Martina Velthuis: "Portaal telt 58.000 huurcontracten. Dat betekent dus ook 58.000 huurverhogingen per jaar. Tot nu toe waren er regionaal flinke verschillen in beleid, vanwege regionale of lokale afspraken met gemeenten en huurders. De mogelijkheden van de automatisering zijn niet eindeloos in het verwerken van uitzonderingen, dus moesten er bij afwijkingen extra controles plaatsvinden, met een lange doorlooptijd. De keuze voor een centraal huurbeleid is goed voor de bedrijfsvoering en de efficiency, maar stuit regionaal wel op bezwaren. De regio Amersfoort bijvoorbeeld heeft meegedaan met het experiment van de SEV 'Huur op Maat'. De ervaringen zijn positief, dus in principe zou de regio daar graag mee doorgaan. Dat staat haaks op de keuze voor een uniform huurbeleid en leidt dus tot dilemma's. Wat is leidend in zo'n geval? Het regionaal belang of het centraal belang? Wat zijn de kosten die regionaal beleid met zich mee brengt voor het aanpassen van de centrale bedrijfsvoering? En wat levert het op? Vragen die leiden tot veel overleg en belangenafwegingen.

Lean en back to basics

Sinds begin deze eeuw is er bij Portaal altijd veel beweging geweest. "Een zekere onrust", aldus Martina Velthuis. Fusies zorgden ervoor dat systemen, applicaties en processen zich moesten samenvoegen. Er kwam een centraal kantoor, die de regiokantoren ondersteunde en centrale processen uitvoerde.

Diverse directeuren heeft ze zien gaan en komen. Directeuren met verschillende inzichten, met ieder op zich gevolgen voor de werkvloer. De geschetste onrust is dan ook te verklaren uit de stapsgewijze uitbreiding van Portaal maar ook uit het verschil in visie die sommige directeuren op strategische niveau hadden.

Ook nu breekt er een nieuwe periode voor Portaal aan. De economische crisis beïnvloedt de woningmarkt, de opbrengsten uit verkoop lopen terug terwijl de bedrijfslasten lange tijd een stijgende lijn vertoonden. Maatregelen van de overheid, zoals het meebetalen aan de huurtoeslag en het betalen van vennootschapsbelasting, zorgen ervoor dat Portaal maatregelen moest treffen. Martina Velthuis: "We willen blijven investeren in goede betaalbare woningen voor mensen met een inkomen tot € 43.000. Dat is de kern, we gaan wat dat betreft 'Back to basics'. Die betaalbaarheid willen we realiseren door de huurprijs laag te houden, de energielasten te beperken door isolerende maatregelen bijvoorbeeld en door kostenbewust te ontwikkelen. Om daarvoor zoveel mogelijk geld beschikbaar te hebben is er kritisch naar de organisatie gekeken. Besloten is om te reorganiseren om de bedrijfslasten terug te dringen. Aansluitend kijken wij nu naar een andere inrichting van onze processen. 'Alles wat geen toegevoegde waarde heeft, moet je voorkomen', is het nieuwe adagium. We willen lean en efficiënt werken. Voor ieder project worden kaders, doelstellingen en uitgangspunten van te voren vastgesteld. Uiteindelijk moet dit leiden tot een effectieve en efficiënte organisatie."

Draagvlak creëren

Bij ontwikkeling van het recente ondernemingsplan hebben medewerkers de mogelijkheid gekregen om invloed uit te oefenen op de richting die Portaal uitgaat. In voetbalstadion de Galgenwaard zijn themadagen georganiseerd. Een nieuwe ontwikkeling bij Portaal. De werkvloer werd mee genomen in de recente ontwikkelingen en praatte mee over de toekomst van de organisatie. Martina Velthuis: "De zaal zat twee dagen vol, de belangstelling was enorm. Er werden presentaties gehouden, onder andere van Johan Conijn en vragen aan medewerkers gesteld. 'Hoe staat de volkshuisvesting ervoor,

welke kant willen we op en wat is de financiële positie van de organisatie?’ Voor veel medewerkers een onwennig proces, dat met veel enthousiasme werd opgepakt.”
Alle resultaten van de twee dagen zijn verwerkt in het beleids- en ondernemingsplan dat onlangs is afgerond. Een plan dat op draagvlak kan rekenen bij de medewerkers. “Dat is een goede start voor de verdere uitvoering”, aldus Martina Velthuis.

Augustus 2012

Carry Bomhof, Bureau Samenspel

Hanneke de Zwart, Corporaad