

Haag Wonen brengt meer grip in dienstverlening

Grote ambities vragen om samenhang

Haag Wonen heeft een duidelijke ambitie: continu werken aan betere dienstverlening, efficiëntere processen en een organisatie die klaar is voor de toekomst.

Die ambitie leidde de afgelopen jaren tot meerdere initiatieven binnen de organisatie, zoals het updaten van het ERP-systeem en het optimaliseren van exploitatiesturing, planmatig onderhoud en niet-planmatig onderhoud. En tenslotte het initiatief voor het verbeteren van de manier waarop klantvragen worden behandeld.

Stuk voor stuk waardevolle projecten, maar ook projecten die elkaar raakten. Want dienstverlening, processen, systemen, onderhoud en sturing staan nooit los van elkaar. Een keuze in het ene traject heeft vaak gevolgen voor het andere.

Vooruit!

Het bestuur van Haag Wonen zag dat er behoefte was aan overzicht, structuur en prioriteit. Niet alleen om dubbel werk te voorkomen, maar vooral om ervoor te zorgen dat de organisatie niet werd overspoeld door losse veranderingen.

Daarom werd Jos Vervoort van AVW2 gevraagd om als programmamanager samenhang aan te brengen tussen de verschillende initiatieven. Niet om het eigenaarschap over te nemen, wel om ervoor te zorgen dat projecten elkaar versterken in plaats van vertragen. Zo ontstond het programma *Vooruit!*. Een programma dat verschillende veranderinitiatieven met elkaar verbond en hielp om keuzes in de juiste volgorde te maken.

Klantvraag als onderdeel van Vooruit

Eén van de projecten binnen Vooruit was *Klantvraag*. Een traject dat zich richtte op de manier waarop Haag Wonen klantvragen ontvangt, verwerkt en opvolgt.

Daar lag al een stevige basis.

Celina, procesmanager bij Haag Wonen, was al langere tijd bezig met het verbeteren van de dienstverlening. Vanuit haar rol werkte zij aan processen, klantreizen, selfservicescenario's en de inrichting van een kennisbank.

De richting was duidelijk. De fundamenten waren gelegd.

De volgende uitdaging zat in het verder ontwikkelen, implementeren en organisatiebreed uitrollen van die nieuwe manier van werken.

Daar sloot Elke namens AVW2 aan.

Waar Celina de basis had gelegd, hielp Elke bij het verder vormgeven van de aanpak, het begeleiden van de implementatie en het verbinden van processen, systemen en mensen.

De centrale vraag bleef daarbij steeds dezelfde:

De klant zoekt contact met Haag Wonen. En dan?

Wanneer een huurder contact opneemt met Haag Wonen, wil je als organisatie snel weten wat er speelt, wie ermee bezig is en welke afspraak is gemaakt.

Dat klinkt vanzelfsprekend, in de praktijk was dat niet altijd zo eenvoudig.

Klantvragen kwamen op verschillende plekken binnen en collega's werkten met meerdere systemen. Daardoor was niet altijd zichtbaar of een huurder al was geholpen, wat er was afgesproken of welke actie nog openstond.

Zo kon het voorkomen dat een taak wel was afgerond, maar niet werd afgemeld.

Daardoor bleef werk onnodig openstaan en ontbrak het overzicht.

Het Klantcontactcentrum gaf al langer aan dat verandering gewenst was.

Want goede dienstverlening begint bij inzicht:

Waar komt een klantvraag binnen? Wie pakt deze op? Wat is de status?

En hoe zorgen we dat de juiste informatie bij de juiste afdeling terechtkomt?

Haag Wonen besloot die vraag niet alleen technisch te bekijken, maar opnieuw te kijken naar de manier waarop klantvragen door de organisatie bewegen.

Eén werkwijze. Eén systeem.

Er was behoefte aan één heldere werkwijze en één systeem waarin klantvragen goed gevolgd konden worden. Niet door bestaande systemen aan elkaar te koppelen. Maar door bewust te kiezen voor een nieuwe basis.

Haag Wonen koos voor Embrace Customers.

Daarmee ontstond de mogelijkheid om klantvragen, acties, statusinformatie en communicatie op één plek samen te brengen. Zowel vanuit de behoefte van huurders als vanuit de dagelijkse praktijk van medewerkers.

Meer dan een standaardoplossing

Leverancier Aareon was al bezig met de doorontwikkeling van Embrace en de integratie met Tobias365.

Daardoor kreeg Haag Wonen de mogelijkheid om vanuit de praktijk invloed uit te oefenen op de verdere ontwikkeling van het product.

Die kans werd met beide handen aangegrepen.

Niet door het systeem leidend te maken, maar door steeds te kijken naar de klantreis, de dagelijkse praktijk en de behoeften van medewerkers. Zo ontstond een intensieve samenwerking tussen Haag Wonen, AVW2, Aareon en de ontwikkelaars van Embrace.

Haag Wonen bracht praktijkkennis, ervaringen en scherpe vragen in.

De ontwikkelaars vertaalden die stap voor stap naar nieuwe functionaliteiten.

Dat vroeg veel van iedereen.

Van Haag Wonen, omdat keuzes scherp moesten worden gemaakt.

Van betrokken collega's, omdat zij hun praktijkkennis bleven delen.

En van Aareon, omdat de doorontwikkeling moest aansluiten op de werkelijkheid van woningcorporaties.

Het hele proces is nog steeds in ontwikkeling. Maar we zijn er nu bijna. Er kan al duidelijk worden gesproken over grote veranderingen in positieve zin. Zo wordt er dagelijks steeds een beetje meer toegewerkt naar een oplossing die niet alleen technisch werkt, maar ook logisch voelt voor de mensen die ermee werken.

“We hebben een intensief traject doorlopen. Niet alleen voor onszelf, maar ook voor Embrace was het soms zoeken naar de juiste invulling. Met elkaar hebben we duidelijke en soms complexe eisen gesteld, die niet altijd direct in te passen waren. Dat heeft geleid tot een klantportaal dat een goede basis biedt, maar ook nog verdere ontwikkeling vraagt om optimaal aan te sluiten bij onze praktijk.”

Celina, procesmanager bij Haag Wonen

Eén bron van waarheid

Een belangrijk onderdeel van de oplossing was de kennisbank. Niet als extra documentatieplek, maar als gedeelde bron van informatie voor medewerkers én huurders.

Door kennis centraal beschikbaar te maken ontstaat meer eenduidigheid. Medewerkers werken met dezelfde informatie als huurders. Dat voorkomt interpretatieverschillen, vermindert dubbel werk en vergroot het vertrouwen in de informatie.

Verandering gaat over mensen

Al snel werd duidelijk dat dit traject niet alleen ging over systemen. Een oude werkwijze kun je niet zomaar digitaliseren. Dan digitaliseer je vooral bestaande onduidelijkheid. Daarom ging het project ook over processen, afspraken, eigenaarschap, communicatie en gedrag. Dat maakte het traject soms spannend, want digitalisering roept vragen op als: Moet dit? Kunnen we hiermee werken? Wat betekent dit voor mijn dagelijkse werk?

Tegelijkertijd bleef het doel steeds duidelijk: betere dienstverlening voor huurders en meer rust voor collega's.

Het project kende de nodige hobbels. Ook bij de leverancier vonden veranderingen plaats die invloed hadden op planning en ontwikkeling. Juist daardoor werd samenwerking belangrijk. Haag Wonen bleef het gesprek voeren, keuzes maken en collega's meenemen. Niet door uitdagingen te vermijden, maar door ze samen op te pakken.

“ICT is écht een vak apart. Dit project heeft laten zien dat techniek pas werkt als processen, mensen en afspraken goed op elkaar aansluiten.”

Marc, directeur Wonen bij Haag Wonen

Samen veranderen

Dit traject was nadrukkelijk geen project van één afdeling.

Het werd gedragen door communicatie, procesmanagement, wonen, ICT, leidinggevend, kerngebruikers en medewerkers uit de praktijk.

Nora, communicatiemanager bij Haag Wonen, speelde een belangrijke rol in het meenemen van de organisatie. Er werd veel tijd geïnvesteerd in communicatie, training en begeleiding.

Dat ging verder dan de mensen informeren. Zij zorgde ervoor dat medewerkers prettig konden werken met de nieuwe werkwijze.

Een opvallend onderdeel was een interne campagne waarin collega's werden neergezet als een stel dat ging samenwonen.

Een herkenbare metafoor voor verschillende werkwijzen, systemen en perspectieven die samenkwamen in één nieuwe manier van werken.

De campagne werd goed ontvangen en maakte de verandering tastbaar.

“Digitalisering is best spannend. In het begin hoorde je ook echt wel: ‘Moet dat nou?’ En dat snap ik ook, want veranderen is gewoon lastig. Daarom hebben we veel tijd gestoken in communicatie, training en begeleiding. En wat ik mooi vind: de collega’s die er nu mee werken, zijn positief verrast en zien steeds meer de voordelen. Daar ben ik trots op.

Tegelijkertijd zijn we er nog niet. Veranderen doe je niet van de ene op de andere dag. Het gaat erom dat we blijven leren, verbeteren en elkaar helpen. Want een nieuw systeem kun je invoeren, maar goed werken met dat systeem doen we samen.”

Nora, communicatiemanager bij Haag Wonen

Een lange reis

Voor Celina voelde dit traject als het vervolg op een beweging die jaren eerder was gestart. Een beweging richting meer overzicht, meer samenwerking en meer grip op dienstverlening.

“Dit traject is eigenlijk al jaren geleden begonnen. We hebben echt een lange reis gemaakt: van geen overzicht, weinig inzicht en ieder voor zich, naar verwachtingen uitspreken naar elkaar en beter samenwerken. Dat is misschien wel de grootste winst.”

Celina, procesmanager bij Haag Wonen

Borging vanaf dag één

De omgeving staat inmiddels grotendeels zoals Haag Wonen die voor ogen had.

Maar daarmee is het traject niet klaar. Een belangrijk onderdeel van het succes is de manier waarop kennis wordt geborgd.

Iedere functiegroep beschikt over eigen kerngebruikers en coördinatoren. Zij zijn uitgebreid opgeleid en ondersteunen vervolgens hun eigen teams. Daardoor verspreidt kennis zich door de organisatie en blijft er altijd een aanspreekpunt beschikbaar.

“Ik ben heel trots op het project en de resultaten die we daarmee hebben behaald met elkaar. Onder meer de opleidingsaanpak. Er is ruim de tijd genomen om kerngebruikers en coördinatoren op te leiden en te voorzien van goed basismateriaal. Zij trainen vervolgens hun eigen teams. Kennis blijft niet bij één groep hangen, maar verspreidt zich door de organisatie.”

Elke, projectleider van het project Klantvraag, adviseur bij AVW2

Meer overzicht. Meer rust.

De resultaten zijn inmiddels zichtbaar. Haag Wonen heeft meer inzicht in de klantreis. Het is bekend waar een klantmelding zich bevindt, wat de status is, wie ermee bezig is en welke vervolgstap nodig is.

Communicatie verloopt rechtstreeks vanuit het systeem. De juiste informatie komt sneller bij de juiste afdeling terecht. De kans op fouten wordt kleiner en huurders krijgen sneller antwoord.

Ook collega's buiten kunnen actief meekijken en bevindingen direct vastleggen via telefoon of tablet. Voor dezelfde dienstverlening zijn minder uren nodig, terwijl de kwaliteit aantoonbaar is verbeterd.

“Het is een lang traject geweest, met de nodige hobbels onderweg. Maar als ik zie wat er nu staat, ben ik daar echt trots op. Het nieuwe systeem is een verademing vergeleken met hoe we werkten. Het geeft overzicht, duidelijkheid en vooral veel meer rust in de organisatie.”

Marc, directeur Wonen bij Haag Wonen

Nog niet klaar. Wel verder dan ooit.

De kracht van dit traject zit niet alleen in het systeem.

De kracht zit vooral in de manier waarop Haag Wonen de verandering heeft aangepakt. Samen, open en met aandacht voor de mensen die ermee werken.

En ‘Klantvraag’ staat niet op zichzelf.

Het project maakt onderdeel uit van een bredere beweging waarin verschillende veranderinitiatieven samenkomen binnen programma Vooruit.

De kracht van AVW2 zat daarbij niet alleen in de inhoudelijke begeleiding van afzonderlijke projecten, maar vooral in het aanbrengen van structuur, prioriteit en samenhang tussen projecten die elkaar beïnvloeden.

Door verbanden zichtbaar te maken en keuzes op het juiste moment te maken, bleef verandering behapbaar en doelgericht. Dat heeft geleid tot meer dan één succesvol project.

Binnen het programma 'Vooruit!' zijn inmiddels meerdere initiatieven gerealiseerd die bijdragen aan dezelfde ambitie: een organisatie die beter samenwerkt, beter stuurt en beter in staat is haar huurders optimaal te bedienen.

Daar mogen Haag Wonen en AVW2 gezamenlijk trots op zijn. Niet omdat alle veranderingen zijn afgerond, wel omdat zichtbaar wordt dat de gekozen aanpak werkt.

De gewenste resultaten worden stap voor stap bereikt.

Project voor project. Keuze voor keuze.

En steeds met hetzelfde doel voor ogen: een Haag Wonen dat klaar is voor de toekomst.

“Het resultaat van het project Klantvraag is er een om trots op te zijn. Het project draagt bij aan de ambitie van Haag Wonen en kenmerkt zich door inzet, ambitie en uitvoeringskracht. Juist doordat het onderdeel was van programma Vooruit!, konden we samenhang creëren tussen verschillende initiatieven. Daarmee is dit project met recht een succesverhaal én een belangrijk onderdeel van Vooruit!”

Jos Vervoort, programmamanager van het programma Vooruit!, directeur van AVW2