

Woningcorporatie Accolade uit Heerenveen werkt al enige tijd volgens de RGS (Resultaatgericht Samenwerken) methodiek. Sinds 2016 heeft de corporatie een overeenkomst gesloten met zes onderhoudspartijen: Boekema Vastgoedonderhoud, Kranendonk Vastgoedonderhoud, SW Vastgoedverbetering, Talen Vastgoedonderhoud, Van der Geest Schilderspecialisten en Wits Vastgoedonderhoud. "Samen streven we naar een netwerkorganisatie, een plek waar gelijkwaardigheid is tussen alle partijen", vertelt Ruben Grevers, Manager Vastgoed bij Accolade.

Tekst **Dionne Verstegen**



Alle samenwerkingspartners tijdens een van de beleidsessies

● VERTROUWEN IS EEN WERKWOORD

Vanaf het begin was de gelijkwaardigheid tussen alle zeven partijen goed zichtbaar. “Tijdens een van de eerste overleggen om de intentie-overeenkomst op te stellen kwam er gebak op tafel en deelde een van de directeur-bestuurders van Accolade uit. Dat zegt voor mij heel veel over hoe de opdrachtgever erin zit. De grootste uitdaging zit hem in de daadwerkelijke gelijkwaardigheid van een samenwerking. Door dit soort kleine dingen was het vanaf het begin duidelijk dat RGS binnen de hele organisatie gedragen werd. Accolade stelde zich niet op als opdrachtgever, maar was echt een van de partijen in deze samenwerking”, vertelt Michiel Kranendonk, directeur bij Kranendonk Vastgoedonderhoud.

Tijd voor inspiratie

Om een dergelijke samenwerking tot een succes te maken is het van belang om er echt in te investeren. Ruben Grevers: “Je moet elkaars cultuur leren kennen. Daarom hebben we vanaf het begin inspiratiesessies georganiseerd met een stuurgroep, bestaande uit directieleden en een aantal leidinggevendenden van alle organisaties. Hierbij gaat het niet alleen om de inhoud en het concreetiseren van de opgave die je samen aan wil gaan, maar ook alles eromheen. Deze inspiratiesessies duurden een hele dag en in het begin mocht iedereen delen hoe hij of zij erbij zat. Daar kwam dan wel eens de opmerking ‘ik weet niet of we hier nu de hele dag aan moeten besteden’. Inmiddels hebben we soms niet eens genoeg aan een dag en komen we voor ons gevoel tijd tekort om alles te bespreken wat we willen.”

De reden van de samenwerking is vooral efficiëntie aanbrengen in het proces en de daarbij horende kostenbesparing. Inmiddels is de samenwerking al zo vergevorderd, dat er een speciale training ontworpen is voor alle partijen. In 1 jaar tijd komt het middenkader - de leidinggevendenden tussen de directie en het uitvoerende personeel in - 16 dagen

bij elkaar. Elke keer staat er een ander onderwerp op het programma. “Zo stond de bijeenkomst van deze week in het teken van ‘Lean & Learn’. Onze Manager Bedrijfsbureau, die deelneemt aan deze opleiding, vertelde dat hij het fijn vond om met de andere deelnemers te bespreken waar iedereen in zijn dagelijkse praktijk mee te maken heeft om vervolgens samen de synergie op te zoeken. In de opleiding is er aandacht voor hoe je elkaar als groep kunt versterken. Zo groeien we samen!”, vertelt Anne Helder, vestigingsdirecteur van Talen Noord B.V.

Opereren als een bedrijf

De bedrijven investeren dus behoorlijk in hun medewerkers. “Met zo’n opleiding zorg je ervoor dat het doel dat je samen hebt ook echt binnen de hele organisatie gedragen wordt. Daarnaast leer je op deze manier elkaars cultuur kennen, iets dat de samenwerking alleen maar bevordert. De investering die je doet betaalt zich dus eigenlijk ook weer uit”, vertelt Helder. “Inmiddels zijn we zo ver dat we durven stellen dat we eigenlijk opereren als ware het een bedrijf. Dit geeft nog meer een gevoel van gelijkwaardigheid. Natuurlijk zijn wij opdrachtgever, maar de afstand die dit soms creëert met opdrachtnemers voelen wij niet. Het is een rol binnen het totaalbedrijf zoals wij het beschouwen. Dit willen we in de toekomst nog beter gaan neerzetten, zodat ook onze huurders die gelijkwaardigheid ervaren en bijvoorbeeld niet ‘iemand van Accolade’ willen spreken als er tijdens een project iets voorvalt”, vult Grevers aan.

Aan het begin van de samenwerking hebben de partijen al een garantstelling afgesproken met elkaar. Mocht er een partij om welke reden dan ook wegvallen, dan staan de overige bedrijven garant voor de opgave. “Bij elke opgave moet je als vastgoedbedrijf bankgaranties afgeven, met daarbij de nodige administratie en kosten. Zodoende hebben we samen gekeken hoe we dit anders konden oplossen. Het voelde eigen-

“

Inmiddels zijn we zo
ver dat we durven
stellen dat we
eigenlijk opereren
als ware het een
bedrijf.

RUBEN GREVERS

● VERTROUWEN IS EEN WERKWOORD

lijk als vanzelfsprekend om een garantstelling af te spreken. De samenwerking is meteen vanaf het begin heel hecht. De sfeer is altijd ontspannen. Het voelt op veel vlakken ook echt alsof je als gezamenlijke organisatie opereert. En daarmee bedoel ik niet de juridische kant, want wij worden natuurlijk nooit eigenaar van het vastgoed van Accolade. Maar het voelt alsof je samen een bedrijf bent en dat is een hele belangrijke kapstok voor de visievorming, de strategie en bijvoorbeeld het ondernemersplan. Het zorgt voor een stip op de horizon en een enorme motivatie om samen stappen te zetten”, aldus Kranendonk.

Krachten bundelen

De partijen merken dat ze een grotere vuist kunnen maken door een gezamenlijke visie op te stellen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid. Kranendonk: “We willen onze krachten bundelen en bijvoorbeeld gezamenlijk gaan inkopen. Momenteel kijken we naar het laaghangend fruit waar we als eerste mee aan de slag kunnen. Zo willen we het gesprek aangaan met leveranciers om te kijken hoe we kunnen besparen op het proces en de logistiek. Daarnaast zijn we bezig om een lijst te maken van alle materialen die

we gebruiken en gaan we bij vervuilende materialen kijken naar vervangende mogelijkheden.” Helder vult aan: “De werkgroep duurzaamheid heeft drie sessies georganiseerd waarin we ook echt gedwongen werden om het zo concreet mogelijk te maken. Willen we CO2-neutraal gaan rijden naar de opdrachten van Accolade? Per wanneer gaan we dat dan doen? Dat zijn vragen waar we naar gekeken hebben en die we uitgewerkt hebben in onze duurzaamheidsvisie.”

De samenwerkingspartijen streven ernaar om projecten twee jaar vooruit te plannen. “In de praktijk lukt dit nog niet altijd en daarvoor gaan er ook nog genoeg dingen fout. We hebben in het verleden wel eens facturatie problemen gehad omdat er verschillende aannames werden gedaan. Er is nog genoeg te verbeteren. Zo zit de meeste balast qua uitvoering bijvoorbeeld nog steeds aan het einde van het jaar. We willen dat de projecten gelijk over het jaar verdeeld worden, dus dit betekent dat je continu met procesverbetering bezig bent. Ook het proces rondom de begroting staat nog niet helemaal, waardoor er wel eens ruimte of juist een tekort ontstaat. We willen meer grip krijgen hierop en ervoor zorgen dat alle partijen voor langere tijd weten waar ze aan toe zijn voor wat betreft financiën, uitvoering én personele bezetting. Binnen twee jaar hopen we dat dit proces helemaal staat, dat we nog scherper begroten en zo de juiste keuzes maken”, aldus Grevers. Helder gaat verder: “Toen afgelopen september bleek dat er budgetruimte ontstond bij Accolade, door verminderde deelname van huurders aan werkzaamheden als gevolg van covid, hebben we met alle partijen samen gekeken waar er kansen liggen om extra werkzaamheden uit te voeren bij de complexen die wij in beeld hadden. Hierbij hebben we ook naar elkaar uitgesproken: als jij een kans ziet, maar geen capaciteit hebt, kan dan iemand anders het overnemen? Dat geeft aan dat we er echt allemaal met dezelfde motivatie inzitten.”



De aftrap van de opleiding



Net als thuis

Naast motivatie is onderling vertrouwen uitermate belangrijk. Helder: "Mede door de opleiding maken we nu de verdiepende slag die nodig is om elkaar beter te begrijpen en argwaan dat er nog zit boven tafel te krijgen." Grevers vult aan: "De kwetsbaarheid van alle partijen is hierbij essentieel. Je moet het ook kunnen uitspreken als iets moeizaam gaat, elkaar kunnen bellen als er issues zijn, je gevoel op tafel durven leggen. Met vallen en opstaan kom je pas echt samen verder, maar het belangrijkste is dat je elkaar na afloop nog steeds recht in de ogen kunt aankijken."

Kranendonk: "In de regel maken we MJOP (meerjarenonderhoudsplan) scenario's voor 25 jaar, met een contract voor 10 jaar per scenario. Grevers vult aan: "Ik

geloof meer in een samenwerking waarbij je een contract van onbepaalde tijd hebt. Als het niet loopt, neem je toch wel afscheid van elkaar. Het is eigenlijk net als een relatie, je moet blijven investeren wil je zorgen dat het een succes wordt. En als het niet goed gaat, ga je een keer samen in therapie en zo stuur je weer bij." Kranendonk: "Die metafoor gebruiken we regelmatig. Je gaat ook niet trouwen voor 10 jaar, ook thuis moet je blijven investeren in de relatie. Dat is een voorwaarde voor succes. Binnen de samenwerking zoals we die nu hebben gaat het niet zozeer om de technische uitvoering, maar is de bereidheid om die investering te doen vele male belangrijker." Helder vult tot slot aan: "Vertrouwen is een werkwoord en dat stop niet aan het einde van de werkdag." ●