

Interview met Arie Stapper

Alumnus Business School Nederland en Financieel Directeur (ad interim) bij een woningcorporatie

Waarom heb jij voor de MBA gekozen?

“Inhoudelijk gezien past een MBA goed bij mij omdat ik breed geïnteresseerd ben. Een gespecialiseerde opleiding zou daarom niet bij mij passen. Daarnaast merkte ik dat ik soms voor een functie niet in aanmerking werd genomen omdat ik geen mastertitel had. Ik merk dat ik nu serieuzer wordt genomen. Ik werkte voor mijn MBA vooral als Financial Manager en nu als Financieel Directeur. Ik werd laatst ook gebeld voor een Financieel Directeursfunctie bij een van de grootste woningcorporaties. Daaraan merk ik echt dat ik met de grote jongens mee mag doen.”



En wat heeft het je inhoudelijk gebracht? Hoe ben je gegroeid? Wat heb je geleerd?

“Ik heb geleerd om vanuit verschillende perspectieven naar een probleem te kijken. Ik heb geleerd om verschillende opties wat verder uit te werken, voordat ik er een kies. Door het schrijven van de Action Learning projecten heb ik geleerd om vanuit een vaste structuur een probleem aan te vliegen. Ik sla geen meer stappen over, met een beter voorstel en een beter besluit als resultaat.

Inhoudelijk is het vak van Paul Turken, marketing me het meeste bijgebleven. Hij heeft me geïnspireerd niet alles economisch te benaderen. Sommige zaken zijn meer ambigue en dan zijn er ook meerdere uitkomsten mogelijk.”

Waar ging je afstudeeronderzoek over?

“Ik werk bij een woningcorporatie en ben aan de slag gegaan met het meetbaar maken en visualiseren van de strategie. Daarbij heb ik de maatschappelijke waarde van ons vastgoed gekwantificeerd. Oftewel in hoeverre levert het vastgoed een bijdrage aan de strategische doelen, bijvoorbeeld:

- Lage huurprijs (voor het huisvesten van mensen die dat niet zelf kunnen)
- Comfortabele woningen aanbieden
- Laag energieverbruik
- Hoge kwaliteit onderhoud
- Ouderdom van de woningen

En op de andere as heb ik gekeken naar financiële waarde van het vastgoed. Wanneer je dit visualiseert heb je een mooi praatplaat die helpt bij het vaststellen van de benodigde acties voor bijvoorbeeld de ‘zorgenkindjes’. Het zorgt voor een balans in aandacht voor de financiële waarde en de strategische doelen.”

Hoe heb je dit meetbaar gemaakt?

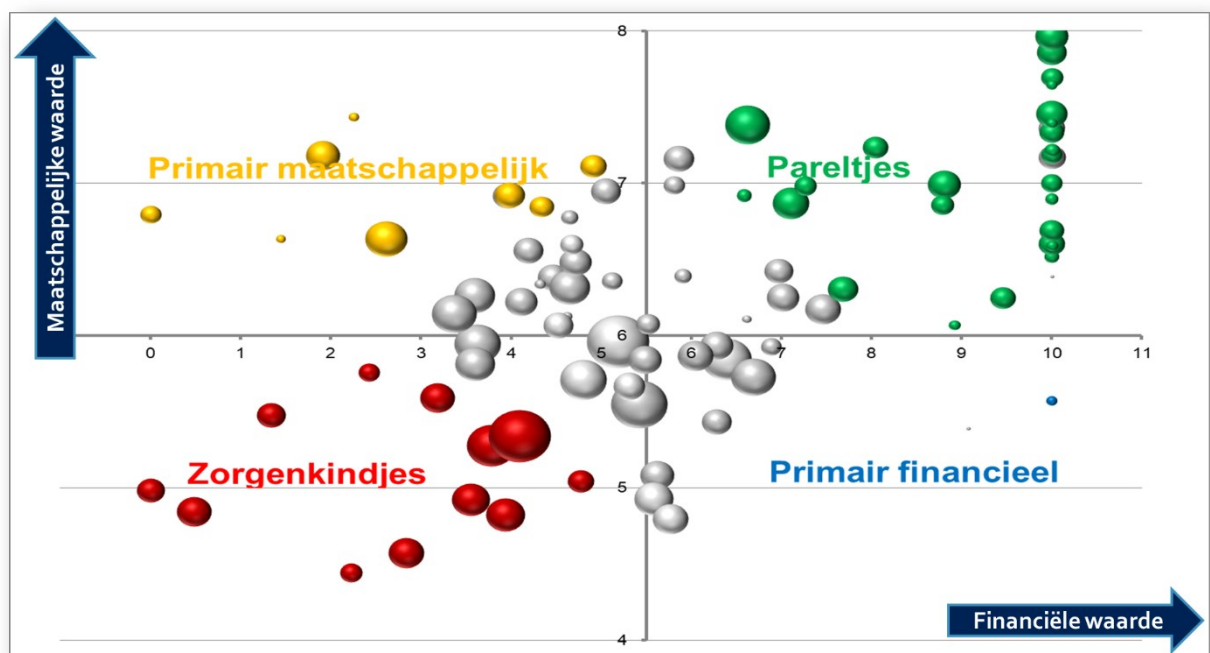
“In eerste instantie heb ik à la Action Learning op een eenvoudige manier per locatie de strategische doelen gekwantificeerd. Ik ben daarvoor met verschillende groepen gaan zitten:

- Mensen die verantwoordelijk zijn voor het verhuur heb ik gevraagd hoe makkelijk zijn de verschillende gebouwen/complexen te verhuren?
- Aan de technische medewerkers: wat is de kwaliteit van de woningen?

- Aan de sociale medewerkers heb ik gevraagd hoe staat het met de sociale problematiek?
- Etc.

Ik heb niet precies uitgelegd wat de norm was, ik heb ze gewoon gevraagd om de waardering uit te drukken met de stickertjes rood, geel en groen (met dank aan de bestuurder voor dit idee).

Met een paar sessies van een uur had ik de eerste versie van onderstaande plaat. Ik heb de groepen ook gevraagd bij de top 10 rood (Zorgenkindjes) een kwalitatieve toevoeging te geven. Hoe komt het volgens jullie dat dit vastgoed in het rood zit. Dit bleken regelmatig eenvoudig op te lossen problemen te zijn. Het mooie was dat een brede groep collega's betrokken was en hun input op eenvoudige wijze hebben gegeven. Dat leverde in korte tijd en met weinig moeite veel betrokkenheid op voor de definitieve plannen, veel bruikbare informatie en een mooie toets of controle voor de rekenkundige uitwerking."



Was daarmee je onderzoek klaar?

"Nee, na deze sessies ben ik de data rekenkundig gaan valideren. Ik ben 3 maanden aan de slag gegaan om voor al het vastgoed op 30 kolommen en 7000 rijen data te gaan vullen. Dat ging om harde data zoals een energie-index, leeftijd van het gebouw, onderhoudslabelling. Dit hielp om de Raad van Commissarissen gerust te stellen en de Burgemeester blij te maken. Maar de grap was..... de uitkomst van 3 maanden monnikenwerk was gelijk aan de uitkomst van de paar sessies met de collega's met verschillende perspectieven. De les voor mij is dat de mensen in de uitvoering mij heel veel kunnen vertellen, als ik maar de goede vragen stel."

Waarom ben je blij met je model?

"Ik merk dat het model binnen de organisatie goed helpt om de strategie en het beleid bespreekbaar te maken. Iedereen heeft zijn bijdrage geleverd en daarom is er ook veel draagvlak en begrip. Het helpt ook goed in de communicatie naar de gemeente en de bewoners. Ze zijn niet altijd blij met een keuze, maar ze snappen wel makkelijker wanneer

we er bijvoorbeeld voor kiezen om eerst ‘Zorgenkindjes’ aan te pakken. En dat bewoners van andere woningen dan wat langer moeten wachten.”

Is dit model ook voor andere organisaties in te zetten?

“Jazeker! Ik ben nu bezig om met docent Christoph Maria Revesloot een wetenschappelijk artikel te schrijven over het model en hoe je het kunt toepassen. Het is direct toepasbaar bij alle woningcorporaties en ook inspirerend voor andere branches.”

<https://www.bsn.nl/het-meetbaar-maken-en-visualiseren-van-de-strategie-bij-een-woningcorporatie/>