

# WAT DOE JIJ MORGEN?

Inspiratie  
voor de  
corporatie-  
medewerker



vereniging van  
woningcorporaties



dageraad

juni 2020

# WAT DOE JIJ MORGEN?

Inspiratie  
voor de  
corporatie-  
medewerker

**Weet jij het al? Wat je in 2025 doet? Misschien heb je een beetje een idee, want je kent je sterke kanten. En je blijft natuurlijk graag bij een corporatie werken, want daar ligt je hart. Je staat dag in, dag uit klaar voor huurders.**

Dit boekje geeft een toekomstbeeld van de corporatiesector. Het is bedoeld om je te helpen je gedachten over jouw toekomst en de toekomst van jouw corporatie te vormen én het gesprek daarover aan te gaan. Je leest wat de belangrijkste ontwikkelingen en innovaties zijn. Je leest wat dit binnen jouw vakgebied kan veranderen en hoe je de eerste stap kunt zetten op weg naar de toekomst.

Samen met meer dan 1.000 corporatiemedewerkers, leidinggevenden en bestuurders hebben we de laatste maanden gewerkt aan dit toekomstbeeld. Hiermee willen we een brede discussie in de sector op gang brengen om versneld van elkaar te leren en ons zo optimaal voor te kunnen bereiden op de toekomst.

Dat is nodig, want de wereld om je heen verandert snel. Dat was al zo voor de coronacrisis, en nu lijken die veranderingen nog sneller te gaan en onvoorspelbaarder te zijn. Technologische ontwikkelingen volgen elkaar in razend tempo op. We leven langer en we wonen langer zelfstandig. Meer huurders vertonen verward gedrag. Er zijn meer – betaalbare – woningen nodig. Duurzaam en energiezuinig leven is een gemeenschappelijk doel.

We zullen meer dan ooit samenwerken met gemeenten, zorgverleners en wijkagenten om sociale problemen op te lossen en te voorkomen. Corporaties gaan meer samen optrekken om energieneutrale huizen te bouwen voor een zo gunstig mogelijke prijs. Er is steeds meer digitaal contact met huurders.

Hoe zie jij onze toekomst?

Misschien herken je het toekomstbeeld in dit boekje, maar misschien ook niet. Dat is niet erg. Het is bedoeld als stip op de horizon. Die stip kan er anders uitzien, afhankelijk van hoe de toekomst zich ontwikkelt en de keuzes die jouw corporatie maakt. En dat is prima. Laten we er vooral met elkaar over in gesprek blijven.

Vernieuwing is essentieel  
om Nederland mooier te maken

Marjolein ten Hoonte, Randstad

Morgen  
begint vandaag

Erwin Flim, Dageraad Advies

We moeten goed luisteren naar  
wat de maatschappij nodig heeft

Jelthe Theisens, ministerie van VWS

# WAT LEES JE WAAR?

## JOUW WERK IN 2025

Hoe ziet werken in de woningcorporatie van de toekomst eruit? Check jouw vakgebied. Per vakgebied zijn de huidige taken en werkzaamheden en de verwachte veranderingen richting 2025 beschreven.



### WONINGBEHEER EN ONDERHOUD

PAGINA 6



### WIJK- EN GEBIEDSBEHEER

PAGINA 10



### SOCIAAL BEHEER EN LEEFBAARHEID

PAGINA 16



### VASTGOED EN PROJECTONTWIKKELING

PAGINA 20



### FINANCIËN

PAGINA 26



### VERHUUR, VERKOOP EN BEMIDDELING

PAGINA 30



### STAF

PAGINA 36



### BESTUUR EN MANAGEMENT

PAGINA 36



### ONDERSTEUNING, ICT, ADMINISTRATIE EN SECRETARIAAT

PAGINA 44

## ADVIEZEN UIT DE SECTOR



PAGINA 14



PAGINA 24



PAGINA 34



PAGINA 42



PAGINA 50

## JOUW STAPPEN RICHTING 2025

PAGINA 48



## ONDERZOEK NAAR DE TOEKOMST

PAGINA 52



## LINKS VOOR JE TOEKOMST


PAGINA 54



## NOTITIES

PAGINA 56



Dit is een interactieve pdf. Klik op een item en ga direct naar het gekozen onderdeel. Via de 'terugknop'  kom je weer op deze pagina.



# WONINGBEHEER EN ONDERHOUD



## TECHNISCHER, DIGITALER ÉN SOCIALER

Jouw werk wordt de komende vijf jaar steeds digitaal en technischer. Je bent een slimme generalist, voor specialistisch werk zet je externen in. De innovaties en nieuwe technieken in de ver- en nieuwbouw zijn vooral gericht op het duurzamer maken van de woningen. Hierdoor verhoog je het woongenot van huurders én maak je het beheer makkelijker en efficiënter. Je gaat meer regie voeren over voornamelijk preventief onderhoud. Je werkt

in één systeem samen met al je collega's en met externe partijen. Tegelijkertijd wordt je werk socialer en menselijker. Je werkt vaker samen met huurders. Zo motiveer je ze om duurzame warmtesystemen goed te gebruiken. En als je bij huurders thuiskomt, dan kijk je gelijk met een schuin oog hoe het met ze gaat. Zie je dat het niet veilig of leefbaar is, dan meld je dat bij je collega die hulp kan inschakelen. Meteen digitaal via telefoon of tablet of face to face op kantoor.

Strategische partnerships kunnen veel brengen.  
Ze vergen vertrouwen en duidelijke visie

Edgar Anhold, Draaijer & Partners

Ik weet alles van digitale sloten en deurbellen.

Ik maak ter plekke een inschatting wat de huurder nodig heeft en regel het meteen.

Ik inspecteer onderhoud en schade met een drone.

Samen met mijn collega van een andere corporatie bespreek ik onderhoudswerk met onze uitvoerders.

De meldingen van huurders via de app gaan rechtstreeks naar mijn dagplanning.



# WONINGBEHEER EN ONDERHOUD

**OPZICHTER,  
VAKMAN,  
PLANNER**

**SERVICEMEDEWERKER,  
PROCESREGISSEUR**

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Duurzaamheid is een belangrijk thema
- Past innovaties en nieuwe technieken in ver- en nieuwbouw toe om duurzaamheid en beheer te verbeteren
- Komt bij mensen in huis en trekt aan de bel als het niet goed met hen gaat, raakt zo betrokken bij leefbaarheid
- Betrekt huurders bij onderhoud en beheer
- Gaat meer regie voeren en werkt samen met ketenpartners gericht op preventief onderhoud
- Werkt met één systeem voor alle processen
- Ondersteunt huurders in het gebruik van nieuwe duurzame systemen

2020

### WERK

- Allround technisch beheer van woningen
- Efficiency en klantvriendelijkheid voorop
- Vakman die met zijn handen werkt
- Werkt samen met co-makers en aannemers

### SYSTEMEN

- Maakt gebruik van losse onderhoudssystemen, bijvoorbeeld tools voor planning van de werkzaamheden, beheer van de voorraad

### PERSONEELS- BEHOEFTE

- Kernfuncties: opzichter, vakman, planner
- Er is een tekort aan mensen voor technische functies

### KENNIS

- Mbo-niveau
- Veel lokale praktijkkennis en ervaring met vastgoedonderhoud en -beheer

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Groot oplossend vermogen om zelf problemen te verhelpen
- Technische kennis en vaardigheden
- Efficiënt en doelmatig

2025

- Van techniek naar meer aandacht voor dienstverlening en woongenot huurders
- Werkt intensief samen met de professionals leefbaarheid
- Is breed geschoold, lost technische vraagstukken op en werkt intensief samen met specialistische technische ketenpartners
- Werkt op basis van data en systemen gericht aan oplossingen en het voorkomen van problemen

- Werkt met één systeem voor alle processen: klantportaal, informatie, planning (regie huurder), contact en afstemming ketenpartners
- Gebruikt geautomatiseerde instrumenten en systemen om storingen te analyseren

- Rollen: service-medewerker, procesregisseur
- Aantal uitvoerende technische functies blijft gelijk, inhoudelijk wel anders
- Minder werk voor opzichters, inspectie en planning

- Mbo plus-niveau
- Brede technische kennis (bouw, elektro, installaties en ict)

- Van zelfstandig naar samen problemen oplossen
- Waarnemen en observeren
- Samenwerken met ketenpartners
- Sociale en culturele vaardigheden
- Basisvaardigheden ict

# WIJK- EN GEBIEDSBEHEER

Ik ben zichtbaar en aanspreekbaar in de wijk.

Ik heb tijd en geld om initiatieven van huurders te ondersteunen, bijvoorbeeld de moestuin in de straat.

Huurders gebruiken apps om duurzamer te leven en met elkaar te communiceren. Ik neem daar ook aan deel, zodat ik contact kan houden en mensen kan motiveren.

Op een 'real-time leefbaarheidsmonitor', check ik de status van de wijk. De monitor doet zelfs voorspellingen. Is er economische of sociale crisis in Nederland, dan zie ik wat dit betekent voor mijn wijk.

Ik heb vooral digitaal contact met de bewonerscommissies. Soms komen we fysiek samen.

Ik heb één systeem waarmee ik alles kan: informatie opzoeken, contact onderhouden met partners en collega's.



## MEER SAMENWERKEN, DIGITAAL ONDERSTEUND

Je bent over vijf jaar nog steeds de oren en ogen in de wijk. Maar steeds meer ondersteund door digitalisering. En je werkt meer samen, zowel met je eigen collega's als met externe partijen en huurders. De wijken worden nog diverser en multicultureler. Ook de problematiek van huurders kent meer verscheidenheid. Data-analyses helpen om te

voorspellen hoe de leefbaarheid in jouw wijk zich ontwikkelt. Je werkt samen met sociaal werkers, zorg en politie. Je signaleert hoe het gaat in de wijk. Ook je samenwerking met technische collega's wordt steviger, omdat je in één systeem werkt. Ook helpen ze jou met je sociale taak en voorzien ze je van nuttige informatie.

Laten we kijken wat echt van waarde is voor onze huurders, daar ligt onze focus



# WIJK- EN GEBIEDSBEHEER

WIJK- OF GEBIEDSBEHEERDER,  
COMPLEXBEHEERDER, HUISMEESTER,  
BUURTBEHEERDER, VVE-BEHEERDER

LEEFBAARHEIDSBEBEERDER

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Wijken en buurten worden steeds diverser, met huurders met allerlei verschillende problemen
- Meer maatschappelijke druk op leefbaarheid maakt zichtbare rol in wijken en buurten belangrijk
- Actief stimuleren van eigenaarschap bij huurders draagt bij aan leefbaarheid en een prettige woonomgeving
- Werkt nauw samen met ketenpartners om de leefbaarheid te stimuleren
- Observeert vaker digitaal en geautomatiseerd
- Beschikt over gecombineerde informatie vanuit verschillende informatiebronnen

2020

### WERK

- Gericht op woningen en huurders
- Sociaal georiënteerd
- Werkt samen met woningbeheer en onderhoud, en met sociaal beheer en leefbaarheid

### SYSTEMEN

- Werkt veelal zonder systemen en informatie
- Maakt incidenteel gebruik van losse systemen

### PERSONEELS-BEHOEFTE

- Het aantal wijk- en gebiedsbeheerders verschilt per corporatie. Hangt af van wijk, buurt en visie van de corporatie

### KENNIS

- Vmbo-/mbo-niveau
- Veel lokale praktijkkennis en ervaring met vastgoedonderhoud en -beheer

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Kennis en vaardigheden gericht op wooncomplexen en leefomgeving
- Gericht op woonplezier en leefbaarheid

2025

- Meer aandacht voor huurders en hun leefomgeving
- Interpreteert analyses en past deze toe in de praktijk
- Zichtbaar aanspreekpunt in de wijk voor huurders
- Helpt bij het oplossen van sociale en maatschappelijke vraagstukken
- Werkt nauw samen met professionals in de leefbaarheidsketen
- Observeert en signaleert persoonlijke en leefbaarheidsproblemen en koppelt deze onderbouwd terug aan professionals in de leefbaarheidsketen

- Werkt met één systeem voor alle processen: informatie, observatie en monitoring, projecten, individuele en collectieve vraagstukken, contact en afstemming ketenpartners
- Maakt gebruik van datasystemen en AI om proactief problemen te signaleren

- Meer lokale sociale beheerders nodig om zichtbaar aanwezig te zijn in wijken en buurten

- Mbo-/mbo plus-niveau
- Algemene (brede) kennis van individuele en sociale problematieken

- Servicegericht en dienstverlenend
- Sociale en culturele vaardigheden
- Waarnemen en observeren van individuele of sociale problemen
- Communiceren met andere leefbaarheidsprofessionals



# ADVIEZEN UIT DE SECTOR

'In 2019 hebben we met een aantal corporaties samen proefgedraaid met een chatbot. Deze bot gaf antwoorden op de tien meestvoorkomende reparatieverzoeken. Zo'n chatbot moet je wel trainen. Het was mijn rol om input te geven over de vragen die mensen stellen.

Hoe zeggen ze bepaalde dingen, welke woorden gebruiken ze? Welke antwoorden moet de

chatbot geven? Best lastig, want mensen kunnen onduidelijk zijn en taal is ook best een ding bij zo'n chatbot. Ik vond het heel interessant om aan mee te werken. Ook omdat de komst van zo'n chatbot veel invloed op mijn afdeling kan hebben. De input leveren over de vragen vond ik niet moeilijk, dat is mijn dagelijks werk. Maar ik vond het wel lastig om de techniek erachter goed te begrijpen, hoe zo'n chatbot wordt opgebouwd. Daar had ik mij van tevoren best wat meer in willen verdiepen. Dat is dan ook mijn advies aan mensen die met een chatbot gaan werken: verdiep je in de techniek, dan begrijp je beter hoe zo'n digitale collega werkt.'



## Verdiep je in de techniek

**CORPORATIE:**

Woonforte, Alphen aan de Rijn

**WIE:**

Marjon van Berkel, medewerker Eerstelijns Service

**WAT:**

Samen met andere corporaties werkte Woonforte op proef met een chatbot





# SOCIAAL BEHEER EN LEEFBAARHEID



## ZELFREDZAAMHEID STIMULEREN EN SAMENWERKEN

Het aantal huurders dat hulp nodig heeft, gaat de komende jaren toenemen. Het wordt steeds meer jouw werk om huurders te stimuleren zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de leefbaarheid in hun buurt. Dat doe je steeds vaker met het oog op de hele buurt in plaats van op één bepaalde huurder. Je doel is dat de huurders samen oplossingen vinden met een duwtje in de

rug van de corporatie. Je werkt daarin actief samen met andere maatschappelijke organisaties. Je kijkt over de grenzen van je corporatie en van je eigen werk heen. Je werkt digitaal en mobiel waardoor je snel oplossingen vindt die het best helpen bij een maatschappelijk vraagstuk. Tevreden huurders die jou direct (digitaal) feedback geven worden de maatstaf voor je succes.

Investeer in jezelf  
voor de sector  
en de huurders

Ik werk nauw samen met collega's van maatschappelijke organisaties in de gemeente.

Het digitale systeem met kunstmatige intelligentie ondersteunt mij met het bepalen van de beste oplossing voor individuele problemen van huurders.

Ik stimuleer onze huurders om zelf oplossingen voor hun problemen te vinden.

Signalen van huurders vertaal ik naar oplossingen en diensten van onze corporatie.



# SOCIAAL BEHEER EN LEEFBAARHEID

**SOCIAAL BEHEERDER,  
MEDEWERKER HUURINCASSO,  
WOONCONSULENT**

**HUURERSCOACH,  
LEEFBAARHEIDSGEGESCHIEDENIS**

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Steeds meer huurders vragen om meer ondersteuning
- Woonomgeving en leefbaarheid beïnvloeden elkaar. Actief stimuleren van eigenaarschap van huurders draagt bij aan leefbaarheid
- Stimuleert leefbaarheid vanuit een integrale aanpak en werkt samen met ketenpartners
- Krijgt geïntegreerde informatie aangereikt om op basis hiervan passende oplossingen voor huurders te realiseren
- Dienstverlening en huurdertevredenheid worden belangrijker
- Automatisering en algoritmen ondersteunen bij het maken van keuzes

2020

### WERK

- Verleent diensten aan huurders binnen vastgestelde kaders
- Werkt samen met woningbeheer en onderhoud, en met wijk- en gebiedsbeheer

### SYSTEMEN

- Maakt gebruik van losse systemen waardoor integrale informatie en proces beperkt is/ontbreekt
- Klant heeft beperkte zelfregie in systemen

### PERSONEELS- BEHOEFTE

- Het aantal sociaal beheerders verschilt per corporatie. Hangt af van wijk, buurt en visie van de corporatie

### KENNIS

- Mbo-niveau
- Veel lokale praktijkkennis en ervaring met sociale situatie

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Vaardigheden en gedrag
- Kennis en vaardigheden gericht op wooncomplexen en leefomgeving

2025

- Naast individuele situaties ook gericht op collectieve belangen
- Nadruk op service: woonplezier en leefbaarheid
- Werkt intensief samen met ketenpartners
- Maakt gebruik van data en algoritmen in keuzes, maar maakt zelf een eendoordeel
- Behandelt complexe vraagstukken, standaardprocessen doet de huurder zelf of zijn geautomatiseerd
- Ondersteunt deel van de huurders die niet zelfstandig met automatisering kan omgaan

- Werkt met één systeem voor alle processen: informatie, projecten, individuele en collectieve vraagstukken, contact en afstemming ketenpartners

- Snel meer mensen nodig om huidige vraagstukken op te lossen
- Op lange termijn mogelijk minder werk na automatisering en als huurders in de toekomst deel van het proces zelf uitvoeren

- Mbo plus-/ hbo-niveau
- Algemene en verdiepende kennis van individuele en sociale problematieken
- Mogelijk andere opleidingsachtergronden

- Vooral gericht op woongenot en leefbaarheid
- Servicegericht en dienstverlenend
- Regisseert activiteiten vanuit een integrale blik en kijkt over grenzen van organisatie en vakgebied heen
- Sociale en culturele vaardigheden
- Waarnemen en observeren van individuele of sociale problematiek
- Samenwerken met ketenspecialisten
- Informatievaardigheden: context en verbanden leggen

# VASTGOED EN PROJECT- ONTWIKKELING



Ik help huurders met het omgaan met de nieuwste technieken in hun woning.

Veel technische oplossingen zijn binnen een dag te realiseren. Van mutatiewoning en badkamerrenovatie tot complete nieuwbouwwoning.

Ik werk digitaal met hologram-projecten, zowel op kantoor als op de bouwplaats.

Ik werk nauw samen met ketenpartners in de cloud aan nieuwe producten.

Ik werk met het Bouw Informatie Model (BIM), ook op de bouwplaats.

Ik maak steeds meer gebruik van robots.



## REGIE VOEREN, TECHNOLOGISCH VERNIEUWEN EN DRAAGVLAK CREËREN

Jouw werk verandert drastisch. Je bent steeds meer regisseur en minder bouwer. Je bent een opdrachtgever, die geen losse producten, maar eerder prestaties vraagt van leveranciers. Met de leverancier ga je een partnerschap aan, gericht op het hele proces en op de kosten. Dat mag ook wel, want de bouwprojecten worden steeds

complexer. En de partijen waar je mee samenwerkt, zijn grote, machtige bedrijven. Bij nieuwbouw is energieneutraal de standaard. De huurwoningen zijn steeds digitaal, vol met technologische snufjes; sensoren, slimme meters en zonnepanelen. Het is ook jouw taak om te zorgen dat huurders deze verduurzaming omarmen.

Samen is  
nieuwe normaal

Ergin Borova, adviseur Urban Nomadz





# VASTGOED EN PROJECTONTWIKKELING

MEDEWERKER PROJECTADMINISTRATIE,  
PROJECTLEIDER, TECHNISCH  
MEDEWERKER BEDRIJFSBUREAU

ASSETMANAGER, BOUWREGISSEUR,  
ACCOUNTMANAGER

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Omvangrijke opgave om duurzame woningen te realiseren passend bij de vraag
- Steeds complexere vastgoedprojecten
- Omvangrijke technische mogelijkheden (duurzaamheid, techniek) voor te ontwikkelen vastgoed
- In het bouwproces te maken met grote, sterke en invloedrijke bedrijven
- Meer behoefte aan modulaire en flexibele huisvesting om sneller in te kunnen spelen op veranderende behoefte
- Werkt samen met strategische partners om woningen snel, en binnen tijd en budget te realiseren.
- Automatisering van administratieve en communicatieve bouwprocessen

2020

### WERK

- Ontwikkelt op basis van de vastgoedstrategie van de eigen corporatie
- Ontwikkelt en realiseert maatwerkoningen
- Van ontwikkeling tot realisatie in eigen beheer
- Uitvoerende technische en bedrijfsbureau werkzaamheden
- Controle en beheersing van projecten
- Besteedt deelprocessen uit aan aannemers op basis van contractering

### SYSTEMEN

- Werkt met specialistische systemen voor deelprocessen

### PERSONEELS-BEHOEFTE

- Functies: medewerker Projectadministratie, vastgoedbeheerder, projectleider, assetmanager, technisch medewerker Bedrijfsbureau, projectleider Nieuwbouw

### KENNIS

- Hbo-/wo-niveau
- Specialistische bouwkundige kennis
- Kennis van maatwerk-ontwikkeling, van ontwerp tot realisatie
- Veel administratieve, technische expertise van ontwikkeling en realisatie

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Interne communicatie en samenwerking
- Rol van opdrachtgever
- Beheersing en controle projecten
- Calculatie projecten/projectkosten
- Communicatie en afstemming met aannemers
- Lobby naar lokale betrokkenen
- Informeren van huurders over bouwproces

2025

- Vastgoedstrategie met collega-corporaties en gemeenten: vertaalt lokale behoefte en mogelijkheden naar passende huurwoningen
- Ontwikkelt standaarden voor het ontwikkelen en realiseren van woningen
- Werkt samen aan leefbaarheid
- Geeft (potentiële) huurders steeds eerder invloed op maatwerk in ontwikkeling
- Werkt samen met strategische partners om duurzame resultaten te realiseren

- Werkt met één systeem voor het hele bouwproces, inclusief samenwerking met ketenpartners en huurders

- Minder technisch uitvoerende medewerkers (administratie, beheer, bedrijfsbureau) nodig als gevolg van uitbesteden en automatiseren
- Evenveel of meer projectleiders en assetmanagers

- Hbo-/wo-niveau
- Minder kennis van technische doorrekening: wordt uitbesteed
- Algemene kennis van optimale ketensamenwerking in bouwproces en projectmanagement
- Algemene kennis van management van exploitatie vastgoed
- Kennis van duurzaamheid

- Samenwerken: bouwen aan duurzame en strategische samenwerkingsverbanden met ketenpartners en specialisten
- Informatievaardigheden: context en verbanden leggen
- Communiceren: afstemmen met gemeenten, vastgoedontwikkelaar (eigenaar) en huurders
- Creatief denken: zoeken naar passende oplossingen
- Draagvlak organiseren bij huurders



# ADVIEZEN UIT DE SECTOR



*Probeer  
nieuwsgierig  
te zijn*

**CORPORATIE:**

Domijn, Enschede

**WIE:**

Rutger Vrielink, manager Strategie en Innovatie

**WAT:**

Domijn koopt in op basis van functionaliteit en prestaties



‘Vroeger werkten we met uitgebreide bestekken en timmerden we alles aan de voorkant dicht. Nu geven we onze leveranciers veel meer ruimte. We omschrijven in de opdracht duidelijk welk resultaat we verwachten. Hóe een leverancier dat realiseert, laten we veel meer los. Dat levert betere, creatievere én vaak efficiëntere oplossingen op. Zo daagden we aannemers uit, naast de nieuwbouw, ook het onderhoud voor 25 jaar op zich te nemen. Zo kregen we andere ontwerpen én maakten ze duurzamere materiaalkeuzes. Dit vraagt wel wat van ons: loslaten, vertrouwen geven, uitgaan van de expertise van je leveranciers én veel meer een partnership aangaan. Om te oefenen stelden we teams samen uit verschillende afdelingen. Samen volgden ze trainingen en verkenden ze de nieuwe manier van werken. Mijn advies aan wie dit soort veranderingen aangaat: probeer nieuwsgierig te zijn. Kijk naar de goede punten van een andere partij of andere manier van werken. Maar blijf ook kritisch en praat erover. Dan kun je iets opbouwen met elkaar.’

# FINANCIËN



## STRATEGISCH ADVISEREN ALS STEVIGE GESPREKSPARTNER

Doe jij uitvoerend, repeterende financieel en administratief werk, dan is de kans groot dat dit wordt geautomatiseerd. Computersystemen en robots gaan je huidige werk overnemen. Tegelijkertijd wordt het werk van je woningcorporatie dynamischer en complexer. Er is meer behoefte aan cijfers en informatie om te kunnen bijsturen. Jij gaat dus van

uitvoering en ondersteuning naar strategie en advies. Je bent gesprekspartner voor je collega's en voor het management. Dat doe je op basis van kennis, de juiste informatie en cijfers. Je weet dus heel goed hoe je die data krijgt, interpreteert en wat veranderingen in die gegevens betekenen voor het reilen en zeilen van je corporatie.

We doen werk dat er echt  
toe doet, nu en in de toekomst

Bart Götte, hoofddocent Toekomst van werk UvA

Ik ontwikkel businesscases op basis van scenario's.

Het advies dat ik geef en de cijfers die ik oplever, zijn gebaseerd op 'real-time' gegevens.

Ik controleer of onze systemen de juiste informatie opleveren (digitale audits).

Ik kijk breed: zowel naar financiële cijfers als naar bedrijfsprocessen en risico's.

# FINANCIËN



**MEDEWERKER HUURADMINISTRATIE,  
CONTROLLER, FINANCIËEL  
MEDEWERKER, MEDEWERKER  
PERSONEELSADMINISTRATIE**

**PROCESREGISSEUR, FUNCTIONEEL BEHEERDER,  
FRONTOFFICE MEDEWERKER BEDRIJFSVOERING**

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Digitalisering en automatisering van administratieve processen
- Controle van geautomatiseerde systemen en processen
- In ketensamenwerking meer behoefte aan checks en balances in de keten
- Meer controlerende en adviserende werkzaamheden om afgewogen keuzes te maken en monitoring van financiële control, risicomanagement en treasury
- Meer, betere en geïntegreerde managementinformatie beschikbaar

2020

### WERK

- Administratieve werkzaamheden
- Opstellen verantwoordingsrapportages
- Controle-activiteiten
- Risicomanagement
- Treasury

### SYSTEMEN

- Maakt gebruik van losse financiële systemen waardoor integrale informatie en proces beperkt is/ontbreekt
- Financiële processen deels geautomatiseerd nog relatief veel handmatige bewerkingen

### PERSONEELS-BEHOEFTE

- Medewerker Huuradministratie, controller, financieel medewerker, medewerker Personeels- en salarisadministratie

### KENNIS

- Mbo-/hbo-niveau
- Kennis van administratie op uitvoerend en controlerend niveau (boekhouding)

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Controlevaardigheden om financiën te beheersen
- Adviesrol richting management en bestuur

2025

- Veel minder administratieve werkzaamheden
- Meer toetsen en controleren van administratieve processen en systemen
- Adviseren op basis van realtime informatie
- Integraal adviseren over financiën, control, risico en treasury
- Ontwikkelen van businesscases, risico-analyses en fiscaliteit

- Werkt met één systeem voor de bedrijfsvoering en primaire processen
- (Ro)bots voeren administratieve processen geautomatiseerd uit, toetsing en analyse vindt achteraf plaats
- Geautomatiseerde audits om juistheid van administratieve processen te toetsen

- Minder uitvoerende administratieve functies
- Evenveel behoefte aan controllers, financieel specialisten, risk-managers en fiscalisten
- Meer automatiseringsgerichte (EDP) expertise nodig

- Hbo-/wo-niveau
- Kennis van geautomatiseerde systemen en processen
- Integrale kennis van finance, controlling, risk fiscaliteit en treasury
- Kennis van de werking, risico's en verantwoording van de keten

- Adviesvaardigheden
- Informatievaardigheden
- Sociale en culturele vaardigheden
- Creatief denken
- Samenwerken

# VERHUUR, VERKOOP EN BEMIDDELING



Een blij  
huurder maakt  
mijn dag goed.

Ik raadpleeg  
vaak ons systeem  
voor het maken  
van de juiste  
keuzes.

Het contact met  
huurders verloopt  
via app, mail, tele-  
foon en heel soms  
nog aan de balie.

Mijn naaste collega is  
Charlie de Chatbot.  
Ik ben zijn trainer  
en maak Charlie  
elke dag een beetje  
slimmer.



## DIGITALISERING EN MAATWERK

Jouw werk verandert de komende jaren doordat communicatie steeds vaker verloopt via e-mail, apps en chatbots. Jij moet ervoor zorgen dat die digitale communicatie met de juiste input werkt en de juiste antwoorden geeft. Steeds meer oplossingen worden standaard en huurders gaan meer zelf regelen. Ook verlopen standaardvragen vaker automatisch, bijvoorbeeld via een chatbot. De vragen die jij krijgt, gaan meestal over

maatwerk. Dat maakt je werk interessanter, je moet oplossingen bedenken en keuzes maken. Digitale systemen kunnen je helpen om tot de beste keuze te komen. Ook blijf je huurders ondersteunen die de digitale wegen niet kunnen bedienen. Daarnaast kijk je steeds breder naar de vragen die je krijgt. Wat betekenen die voor de buurt, de wijk, de stad? Dienstverlening en de tevredenheid van huurders worden de maatstaven voor jouw succes.

We moeten elkaar beter benutten.  
Er zijn veel goede initiatieven en  
we weten dit niet van elkaar





# VERHUUR, VERKOOP EN BEMIDDELING

MEDEWERKER KLANTENSERVICE,  
COMMERCIEEL VASTGOED, VERHUUR,  
BALIE, REPARATIEVERZOEKEN,  
VERHUURMAKELAAR

SERVICEMEDEWERKER, HOST

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Meer aandacht voor dienstverlening en tevreden huurders
- Automatisering van verhuur- en bedrijfsprocessen
- Geïntegreerde informatie beschikbaar om de klant een passende oplossing te bieden
- Huurders efficiënt digitaal bedienen, maar degenen die daarom vragen ook op meer traditionele wijze ondersteunen
- Automatisering en algoritmen ondersteunen bij het maken van keuzes

2020

### WERK

- Dienstverlening richting klanten binnen vastgestelde kaders

### SYSTEMEN

- Maakt gebruik van losse systemen waardoor integrale informatie en proces beperkt is/ontbreekt
- Klant heeft beperkte zelfregie in systemen

### PERSONEELS- BEHOEFTE

- Omvangrijke uitvoerende kern als frontoffice voor huurders

### KENNIS

- Mbo plus-/hbo-niveau
- Veel kennis van informatie, recht en mogelijkheden

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Kennis en vaardigheden gericht op wooncomplexen en de leefomgeving
- Beperkte aandacht voor woonplezier en leefbaarheid

2025

- Naast individuele situaties ook gericht op collectieve belangen
- Focus op service: woongenot en leefbaarheid
- Werkt intensief samen in de brede keten
- Wordt in het maken van keuzes ondersteund door data en algoritmen, maar komt zelf tot eindoordeel
- Standaardprocessen voert de klant zelf uit of zijn geautomatiseerd. Complexe vraagstukken blijven
- Ondersteunt huurders die niet zelfstandig met automatisering kunnen omgaan

- Werkt met één systeem voor alle processen: informatie, projecten, individuele en collectieve vraagstukken, contact en afstemming met ketenpartners

- Minder standaard frontoffice medewerkers nodig, maar meer frontoffice medewerkers die complexe vraagstukken kunnen afhandelen
- Minder mensen nodig die administratieve serviceprocessen uitvoeren (verhuur, reparatieverzoeken)

- Mbo plus-/hbo-niveau

- Servicegericht en dienstverlenend
- Sociale en culturele vaardigheden
- Waarnemen en observeren: individuele of sociale problematiek
- Problemen oplossen
- Communiceren
- Informatievaardigheden

# ADVIEZEN UIT DE SECTOR



'Vroeger gaven wij aannemers alleen opdracht voor grote aanpassingen en onze eigen onderhoudsdienst deed de kleine dingen. Nu leggen we alles direct neer bij twee aannemers. Zij doen voor ons het totale beheer van alle woningen binnen de kaders die wij hebben bepaald. Zij houden ook de staat van het onderhoud in de gaten. Aan het begin was dat best spannend. We gingen samenwerken met externen, mensen vanuit de bouw. Die hebben toch een andere inborst als commerciële partij. Daar hebben we in het begin energie in moeten steken. En het botste eerst ook wel eens. Maar nu gaat het prima. Zo hebben we een "loodsteam" opgericht, bestaande uit onze mensen en die van onze ketenpartners. Daar lossen we problemen op en werken we samen in pilots aan vernieuwingen. Zo ging de doorlooptijd voor renovatie van een badkamer van twee tot drie weken naar twee tot drie dagen. Mijn belangrijkste tip is: ga bij elkaar in de keuken kijken, zo kweek je begrip en werk je beter samen.'



*Kijk bij je  
ketenpartners  
in de keuken*

**CORPORATIE:**

**Oosterpoort, Groesbeek**

**WIE:**

**Mandy van Kesteren, verhuisconsulent**

**WAT:**

**Oosterpoort organiseert onderhoud binnen nauwe ketensamenwerking**

# STAF, BESTUUR EN MANAGEMENT



## LEIDING GEVEN AAN DE VERANDERENDE ORGANISATIE

Digitalisering en de continue veranderende organisatie zijn de belangrijkste ontwikkelingen voor jouw werk. De organisatie gaat onder jouw leiding of met jouw advies de transitie maken naar een toekomstbestendige, duurzame organisatie. Je hebt dus visie, verandervaardigheden en realisatiekracht nodig. De organisatie wordt bovendien minder hiërarchisch, wat vraagt dat leiderschap inspirerend,

dienend en coachend is. Je zult het moeten hebben van eigenschappen als empathie, communicatie, tact, visie, inzicht en overtuigingskracht. Je helpt de organisatie de slag te maken naar meer samenwerking, binnen en buiten de corporatie, naar meer digitalisering en de cultuurverandering die daarbij misschien nodig is. Je maakt keuzes en geeft advies op basis van data, informatie en de laatste inzichten.

We staan voor een omvangrijke transitie. Uitdagend, spannend en noodzakelijk

Ik leid en inspireer een organisatie die continu in beweging is.

Ik stuur op een duurzame woningvoorraad én op een duurzame organisatie met duurzaam inzetbare medewerkers.

Ik werk nauw samen met andere bestuurders op het gebied van innovatie en vernieuwing waardoor we meer bereiken met minder kosten.

Ik geef het goede voorbeeld in alle veranderingen die we doorvoeren. Zo geef ik leiding op afstand en stuur ik op een goede balans tussen werk en privé.

Ik bepaal onze koers op basis van data en informatie.

Ik luister naar, verbind en coach mijn medewerkers. We doen het samen.



# STAF



**MANAGER, JURIDISCH ADVISEUR,  
HRM-ADVISEUR,  
COMMUNICATIEADVISEUR,  
PERSVOORLICHTER**

**EXPERT,  
ORGANISATIEADVISEUR,  
VERANDERMANAGER**

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Digitalisering en robotisering maakt het mogelijk om meer op basis van data te werken
- Eenvoudige activiteiten worden gestandaardiseerd en efficiënter uitgevoerd
- Veranderende omgeving en dienstverlening vraagt belangrijke rol in de transitie van organisatie, systemen en medewerkers
- Noodzaak tot samenwerking zowel intern als extern vraagt cultuurverandering en transitie

# 2020

### WERK

- Inhoudelijk managen, voorbereiden, ontwikkelen van beleid en dit uitzetten bij afdelingen en medewerkers die het beleid uitvoeren
- Veel repeterende werkzaamheden
- Veel op uitvoerend/operationeel niveau
- Besluitvorming ligt bij de managers/staf/bestuur

### SYSTEMEN

- Losse systemen, processen en afdelingen

### PERSONEELS-BEHOEFTE

- Staf is nu een combinatie van verschillende technische vaardigheden, hierdoor is ervaring in deze specialistische gebieden vereist

### KENNIS

- Mbo plus-/hbo-niveau
- Inhoudelijke kennis per afdeling goed op orde

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Inhoudelijke kennis van specialistische gebieden
- Denken in afdelingen
- Denken vanuit hiërarchie

# 2025

- Motiveren en adviseren van afdelingen en functionarissen en meer sturen op soft skills waarbij beleid en richting gezamenlijk worden bepaald in plaats van top-down aanpak
- Door toename van robotisering en automatisering verminderen repeterende werkzaamheden
- Toename in beheersmatige, projectmatige en adviserende werkzaamheden
- Afname van midden- en lijnmanagers door opkomst zelfsturende teams
- Besluitvorming komt meer decentraal te liggen, management is kaderstellend

- Eén integraal systeem waarin meerdere specialismen samenkomen en waar staf, bestuur en management overkoepelend naar kijken

- aBlijft kwantitatief ongeveer gelijk, wel andere samenstelling: minder uitvoerend meer expert

- Mbo plus-/hbo-niveau
- Van inhoudelijk naar voorspellen en vooruitkijken
- Kennis van ict-systemen om digitaal samen te werken
- Kennis van teamontwikkeling, verbinding en coachen

- Adviesvaardigheden
- Project en verandermanagement: leidinggeven aan transitie/veranderingen
- Intern en multidisciplinair samenwerken
- Servicegericht en dienstverlenend
- Communiceren
- Informatievaardigheden



# BESTUUR EN MANAGEMENT



**DIRECTEUR-BESTUURDER,  
REGIOMANAGER, MANAGER,  
TEAMLEIDER**

**BESTUURDER-KETENREGISSEUR,  
COACH**

## ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Diverse ketenpartners in het maatschappelijk domein lossen samen complexe, maatschappelijke vraagstukken op
- Samenwerking is essentieel, de maatschappelijke vraagstukken zijn te omvangrijk voor individuele corporaties
- Werkt samen met ketenpartners om multiproblematiek aan te pakken, ieder vanuit eigen rol en positie
- De uitdagingen voor de corporatiesector zijn omvangrijk en om hierop in te spelen is een transitie van de sector en corporaties wenselijk
- Veranderende visie op leiderschap om huidige en nieuwe medewerkers te binden, te boeien en tot resultaten te bewegen

2020

### WERK

- Bestuurder is integraal eindverantwoordelijk voor corporatie
- Management bestaat uit twee lagen op onderdelen wonen, vastgoed en bedrijfsvoering

### SYSTEMEN

- Maakt gebruik van losse systemen waardoor integrale informatie en proces beperkt is of ontbreekt
- Klant heeft beperkte zelfregie in systemen

### PERSONEELS-BEHOEFTE

- Er zijn relatief veel corporaties en deze worden hiërarchisch aangestuurd, vaak volgens het driekamermodel

### KENNIS

- Hbo-/wo-niveau
- Kennis van vastgoed en secundair leefbaarheid
- Integrale kennis van vastgoedmanagement en bedrijfsvoering

### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Richtinggevend leiderschap
- Situationeel leiderschap
- Control en risicomanagement

2025

- Bestuurder richt zich nadrukkelijker op interne samenhang en externe samenwerking. De in- en externe rollen kunnen ook gescheiden zijn
- Management is meer integraal gericht op opgaven of gebieden
- Stakeholdermanagement: analyse, gerichte strategie en acties

- Werkt met één systeem voor alle processen: informatie, projecten, individuele en collectieve vraagstukken, contact en afstemming met ketenpartners

- Aantal bestuurders blijft gelijk of neemt af als gevolg van samenwerking en fusies
- Minder hiërarchische managers nodig door afname managementlagen en toenemende zelforganisatie

- Hbo-/wo-niveau
- Integrale kennis van vastgoed en beheer leefomgeving
- Kennis van samenwerkingsvormen en bijbehorende complexiteit (juridisch, financieel)

- Politieke sensitiviteit en handelen
- Samenwerken (in proces/keten)
- Organisatieontwikkeling en cultuurverandering
- Informatievaardigheden
- Coachend en dienend leiderschap
- Digitale vaardigheden om nieuwe technieken te snappen en stimuleren

# ADVIEZEN UIT DE SECTOR



*Sta  
open voor  
verbetering*

- CORPORATIE:** Qlinker, Utrecht
- WIE:** Bas Hoekstra, product owner
- WAT:** Qlinker werkt als startup – onder de vleugels van Mitros – digitaal en flexibel



‘Qlinker is ooit begonnen als startup vanuit Mitros. Inmiddels zijn we een minicorporatie. Door te innoveren willen we de klanttevredenheid verhogen en de bedrijfslasten verlagen. We werken met een app, waarmee we communiceren met huurders. Onderdeel van ons bedrijfsconcept is dat we zo veel mogelijk agile werken. In plaats van projecten met een begin en een eind, doen we alles in kleine stapjes, waarbij er voortdurend ruimte is voor aanpassing. Dat vind ik prettig. Het zorgt voor focus in het team en je boekt snel resultaten. Mijn rol is om die nieuwe ontwikkelingen te ontdekken, uit te werken en te implementeren. Ik geloof dat we op deze mooie manier stappen kunnen zetten naar een hogere tevredenheid onder huurders. Ik raad collega’s aan open te staan voor verandering en verbetering. Door te digitaliseren en automatiseren verschuift het werk van inhoudelijk naar proces- en productontwikkeling. Zo worden we allemaal een beetje ontwikkelaar.’



# ONDERSTEUNING, ICT, ADMINISTRATIE EN SECRETARIAAT



Voor maatwerk oplossingen daag ik de markt van studenten en startups uit.

Ik hou continu de laatste ontwikkeling op mijn vakgebied in de gaten, zodat we kunnen blijven vernieuwen.

Ik zorg dat de corporatie werkt met state-of-the-art systemen: virtuele realiteit en kunstmatige intelligentie.

Ik zorg ervoor dat we de nieuwste innovaties snel kunnen adopteren.

Dankzij mij werken collega's samen via conference calls, mail en chats.



## ORGANISEREN EN FACILITEREN GEBRUIK DIGITALE HULPMIDDELEN

Jij wordt nog meer dan nu de ruggengraat van je organisatie. Het uitvoerende, administratieve en ondersteunende werk dat je nu doet, wordt steeds meer gedigitaliseerd. Je gaat van uitvoering van het werk, naar het zorgen dat de systemen het kunnen doen. Secretarieel werk en uitvoerend routinewerk nemen in omvang af. Er komen steeds meer nieuwe tools en technieken voor jouw werk, maar ook voor dat van jouw collega's. Jij zorgt dat zij met de

juiste tools kunnen werken. Je collega's gaan ook steeds meer extern en intern samenwerken. De systemen die daarvoor nodig zijn, verzorg jij. Niet-kerntaken, zoals ict-helpdeks en schoonmaak, worden steeds vaker uitbesteed. Je wordt dus een regisseur over deze diensten in plaats van dat je ze zelf uitvoert. Intern maatwerk doe je wel zelf. Je lost problemen op en zorgt dat er voor specialistische kennis mensen worden ingehuurd.

De verandering raakt iedereen;  
alle medewerkers en vakgebieden



## ONDERSTEUNING, ICT, ADMINISTRATIE EN SECRETARIAAT

SECRETARESSE, FACILITAIR,  
ADMINISTRATEUR, FUNCTIONEEL BEHEER

VIRTUEEL ASSISTENT, SHARED SERVICE  
CENTER-MEDEWERKER FUNCTIONEEL BEHEERDER

### ONTWIKKELINGEN TUSSEN 2020 EN 2025:

- Digitalisering van uitvoerende, administratieve en ondersteunende werkprocessen
- Er komen nieuwe tools en technieken om ondersteuning in te vullen
- Mobiele devices gaan steeds grotere rol spelen, evenals kunstmatige intelligentie en virtual reality
- Management organiseert meer zelf en heeft minder behoefte aan secretariële ondersteuning
- Coördinerende en organiserende rol naar internen en externen wordt belangrijker

#### WERK

- Inkoop en inhuur van werkzaamheden
- Gericht op het nieuwe werken en digitalisering
- Administratieve en routerende taken
- Heeft te maken met een nieuwe generatie managers
- Werkt in een pool in plaats van een-op-een
- Heeft invloed op de dagelijkse werkzaamheden in het ondersteunende en administratieve vakgebied

#### SYSTEMEN

- Werkt met tools voor e-mail- en agendabeheer
- Werkt met losse systemen per ondersteunende dienst

#### PERSONEELS- BEHOEFTE

- Krappe arbeidsmarkt voor it-functies
- Groot aanbod voor functies in het ondersteunende en administratieve vakgebied

#### KENNIS

- Mbo-niveau
- Organisatiekennis
- Verschillende ict-systemen
- Risico's inschatten en beheersen

#### VAARDIGHEDEN EN GEDRAG

- Efficiënt werken
- Duidelijke mondelinge en schriftelijke communicatie
- Servicegericht en dienstverlenend
- Digitaal vaardig

- Administratief en routinematig werk nemen sterk af in het takenpakket
- Besteedt niet-kerntaken, zoals een ict-helpdesk en schoonmaak, uit aan specialistische bedrijven
- Neemt verantwoordelijkheid en biedt toegevoegde waarde
- Communiqueert en werkt samen op afstand via conference calls, e-mails en chats

- Werkt met platforms en virtual reality voor onderlinge communicatie
- Systemen (cloud) ondersteunen digitale samenwerking
- Koppeling van (standaard) systemen
- Meer selfservice, ook door inzet van kunstmatige intelligentie

- Minder uitvoerende administratieve functies
- Behoefte aan breed inzetbare ondersteunende interne dienstverleners voor complexere vragen en diensten
- Inhuur van specialistische kennis

- Hbo-niveau
- Oplossend vermogen en regie
- Meer specialistische kennis op gebied van ict en digitalisering
- In- en extern samenwerken

- Servicegericht en dienstverlenend
- Sociale en culturele vaardigheden
- Samenwerken
- Digitale vaardigheden
- Problemen oplossen
- Ict-(basis)vaardigheden
- Informatievaardigheden

2020

2025



# STAP VOOR STAP NAAR DE TOEKOMST



Hoe bereid jij jezelf voor op de toekomst? Deze stappen kunnen je daarbij helpen.

## STAP 1

Verdiep je in wat er gaat veranderen en start het gesprek over de toekomst van jouw corporatie (of neem er aan deel).

## STAP 2

Reflecteer op je eigen situatie: waar ben ik goed in en wat kan ik versterken, wat vind ik leuk, wat zijn mijn ambities. Bepaal je eigen koers. Hoe gaat jouw vakgebied veranderen. Hoe matcht dat met jouw ambities?

## STAP 3

Ga in gesprek met je leidinggevende. Hoe ziet hij/zij jouw mogelijkheden?

## STAP 4

Bepaal wat je nodig hebt om stappen te maken: van opleidingen en omscholing tot coaching of stage.

## STAP 5

Stel je plan op en maak afspraken met je leidinggevende.

## STAP 6

Voer je plan uit. Vergeet niet te evalueren en bij te stellen. Past jouw ontwikkeling nog bij de koers van je corporatie?

# ADVIEZEN UIT DE SECTOR

'Toen ik hoorde dat we drones gingen inzetten, zei ik: "dat gaat niet gebeuren, zo'n ding ziet nooit wat ik zie." Totdat ik de eerste beelden zag. Je kon de tekst lezen van een krant 30 meter lager in een bestelbusje. Toen was ik om. En dan moet je er ook meteen induiken, vind ik. Daarom heb ik onlangs mijn dronebrevet gehaald. Technisch gezien kunnen

de drones al heel veel. Hout van kunststof onderscheiden of automatisch de beelden van ramen, gezichten en kentekens blurren, bijvoorbeeld. Belangrijkst aan de proef die wij hebben gedaan, waren de reacties van bewoners. Zij moeten goed geïnformeerd zijn. Gelukkig waren zij vooral nieuwsgierig. Toch zetten we de drones nu eerst alleen in voor calamiteiten, zoals stormschade. Want op veel plekken in Amsterdam gelden luchtruimbepalingen. Ook privacywetgeving vraagt nog meer aanpassingen. En dat nemen we zeer serieus.'



## *Duik er meteen in*

- CORPORATIE:** De Alliantie, Amsterdam
- WIE:** Paul Loos, inspecteur Vastgoed
- WAT:** De Alliantie experimenteert met het inspecteren met drones

# ONDERZOEK NAAR DE TOEKOMST

Het toekomstbeeld in deze inspiratiegids is gebaseerd op uitgebreid onderzoek. Samen met de sector hebben wij gekeken welke ontwikkelingen maken dat het werken in de corporatiesector verandert. Hier hebben meer dan 1.000 van je corporatiecollega's aan meegedacht. Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen waar corporaties op weg naar 2025 mee te maken krijgen? Dat was de belangrijkste vraag. Om deze te beantwoorden, zijn we begonnen met een documentenstudie. Daarna hebben bijna 1.000 corporatiemedewerkers in een vragenlijst aangegeven welke ontwikkelingen in 2025 de meeste invloed hebben. In werksessies met corporatiemedewerkers zijn we vervolgens nagegaan of het beeld klopt.



Om te zien welke interne ontwikkelingen bepalen hoe het werk bij een corporatie er uitziet in 2025, hebben we de ondernemingsplannen van verschillende corporaties bestudeerd. Ook is met 30 bestuurders gesproken over de koers en ambities. Verder zijn verschillende experts vanuit andere sectoren bevroegd.

Benieuwd welke externe en interne ontwikkelingen de toekomst zullen bepalen?

- [Overzicht van de belangrijkste externe ontwikkelingen](#)
- [Overzicht van de belangrijkste interne ontwikkelingen](#)

Het onderzoek is gedaan voor de coronacrisis. Inmiddels wordt langzaam duidelijk welke consequenties de crisis voor onze sector kan hebben. Zo lijkt een economische recessie onafwendbaar. Een deel van onze huurders heeft nu al moeite in hun levensonderhoud te voorzien. Op de langere termijn kan de doelgroep van de corporatiesector toenemen. Ook zou de bouw nog meer kunnen stagneren, waardoor de woningnood groeit. In hoeverre dat gebeurt, is afhankelijk van de ernst van de recessie en van het investeringsbeleid van de overheid.

Aan de positieve kant kan de saamhorigheid groeien, wat onze wijken leefbaarder maakt. Technologische vernieuwingen zijn misschien gemakkelijker uit te voeren, omdat Nederlanders versneld digitaliseert. En laten we tot slot hopen dat we in Nederland de crisis zullen aanwenden om nog meer te investeren in duurzaamheid, ook in de corporatiesector. Als de coronacrisis één ding benadrukt, dan is het hoe onzeker de toekomst is, ook voor ons.

Wil je op de hoogte blijven van het werken in de corporatie van de toekomst? Volg dan het dossier op [Aedes.nl](https://www.aedes.nl).



# LINKS VOOR JE TOEKOMST

Heb je er inmiddels zin in om je verder te gaan verdiepen in wat de toekomst voor jouw corporatie en voor jou persoonlijk in petto heeft? Heb je er met je leidinggevende over gesproken en wil je meer weten?

Kijk op de website [watdoeijijmorgen.nl](http://watdoeijijmorgen.nl). Dit leerplatform van FLOW gaat dieper in op de veranderingen per vakgebied en hoe je je hier verder in kunt ontwikkelen.

Bezoek ook de [site van Aedes](#). Hier is een [Arbeidsmarktwaardescan](#) terug te vinden, zodat je kunt bepalen of je toekomstproof bent. Deze tool is ontwikkeld in samenwerking met onze CAO-partijen.

Laat je inspireren op [flowweb.nl](http://flowweb.nl) voor tests en tools om goed, gezond en gemotiveerd te blijven werken.

Check of jouw corporatie al samenwerkt met andere corporaties in de regio op het gebied van duurzame inzetbaarheid en kijk wat dit samenwerkingsverband voor jou kan betekenen: [flowweb.nl/flow/in-je-regio](http://flowweb.nl/flow/in-je-regio)

Lees de [resultaten van het onderzoek](#) waarop deze inspiratiegids is gebaseerd en waaraan meer dan 1.000 corporatiemedewerkers, leidinggevenden en bestuurders hebben meegedaan.



# NOTITIES



Lined writing area on page 56.

Lined writing area on page 57.

# NOTITIES



Lined writing area on the left page.

Lined writing area on the right page.





Deze inspiratiegids is een uitgave van Aedes vereniging van woningcorporaties en onderzoeksbureau Dageraad Advies.

**De gids kwam mede tot stand dankzij een werkgroep bestaande uit:**

Anneke Mosman (Woonstad Rotterdam), Astrid Bouman (Woonlinie/Thius), Jolina Kragtwijk (Rochdale), Ergin Borova (innovator), Erwin Steinmeier, Kathalijne van den Brekel, Simone van Halen, Margriet Pflug, Carolien van der Ploeg en Adriaan Vonk (Aedes)

Daarnaast zijn er meer dan 1.000 medewerkers, leidinggevenden, bestuurders en specialisten van buiten de sector betrokken geweest bij de totstandkoming.

**Tekst:** Christine de Ruiter

**Vormgeving:** De Kade

**Foto's:** Simone-Michelle de Blouw (cover, p. 30 en 44), Erik van der Burgt (p. 6), Babet Hogervorst (p. 26), Annemiek Mommers (p. 16 en 36) en Corné Sparidaens (p.20)

©Den Haag, juni 2020