

Corporaties aan zet bij sociale innovatie

De weg uit de economische crisis voor de bouwsector begint misschien wel bij het doorvoeren van sociale innovatie. Volgens Jack van der Veen en Marcel Noordhuis zijn de woningcorporaties in de beste positie om een fundamentele verandering in de bouwsector in gang te zetten.

Alsof de ellende op de woningmarkt al niet erg genoeg is, staat een belangrijke groep van opdrachtgevers, de woningcorporaties, onder steeds grotere druk. Al langere tijd worstelden de corporaties met hun verdienmodel. Door recente incidenten zoals de Vestia-affaire, de riante salarissen boven de Balkenendenorm en de heisa rond SS Rotterdam, brokkelt de maatschappelijke steun voor corporaties zienderogen af. En tot overmaat van ramp doet de nieuwe regering ook een forse greep in de kas.

De crisis is ook een kans, zo willen de optimisten ons doen geloven. Nog meer crisis dan bij de corporaties is nauwelijks voor te stellen en dus moet er ook een kans zijn. En dat klopt. Die kans zit hem er in dat corporaties weer precies gaan doen waar ze ooit voor bedoeld waren, en dat ze dat op een (sociaal) innovatieve manier gaan doen.

Ontegengesteld hebben corporaties een sociale doelstelling: het aanbieden van woningen aan een brede groep met specifieke aandacht voor de minder bedeelden en de hulpbehoevenden. Terwijl in het pre-crisistijdperk corporaties, net zoals banken en vastgoedontwikkelaars, soms wat van de primaire taken zijn afgedwaald is het nu de hoogste tijd om terug naar te gaan

naar de roots, namelijk het bieden van zo goed mogelijke producten en diensten voor de bewoners.

Corporaties kunnen hun sociale kerntaak (nog beter) waarmaken door op een andere manier te gaan werken, zowel intern als extern. Hiervoor wordt soms de term “sociale innovatie” gebruikt. Het gaat daarbij om een andere vorm van aansturen. Geen mannetjesmakerij maar dienend leiderschap. Het gaat ook om een andere manier van mensen motiveren; niet de bonus als belangrijkste motivatie-instrument maar het stimuleren van de intrinsieke motivatie van de medewerkers.

Het gaat om een ander, sociaal gedreven, waardesysteem: Eerlijk, Betrouwbaar, Integer, Transparant en Open (EBITO). En daarbij hoort

“ De crisis is ook een kans, zo willen de optimisten ons doen geloven

ook het op een andere manier omgaan met leveranciers. Co-makership en ketensamenwerking in plaats van “uitknippen” en aanbesteden op laagste prijs.

Crisis of niet, om hun eigendom op peil te houden staan corporaties voor belangrijke bouw-, renovatie- en onderhoudopgaven. Daarbij is de opdracht veel meer te doen (meer bewoners beter bedienen) met veel minder middelen (budgetten staan enorm onder druk). Een van de belangrijke vraagstukken die daarbij op tafel ligt is bijvoorbeeld hoe we er voor kunnen zorgen dat de totale kosten van wonen met 40 tot 50 procent worden verlaagd.

Zeker is dat dat niet lukt met de traditionele manier van werken. Het moet echt anders. Het is tijd voor innovatie.

Ook de bouwsector heeft het moeilijk. De markt kenmerkt zich door weinig vragers en veel aanbieders. Daarmee hebben de corporaties een belangrijke troef in handen. Als opdrachtgever zijn zij binnen de huidige marktverhoudingen de bovenliggende partij. En dat is een situatie waarbij je een keuze hebt. De opdrachtgever kan traditioneel omgaan met de ketenpartners en een redelijk resultaat behalen of volop inzetten op (sociale) innovatie om op die manier tot op heden voor onmogelijk gehouden resultaten te behalen. Als de corporaties sociale innovatie echt serieus gaan nemen en op een andere manier gaan werken, dan kan het niet anders of de bouwsector gaat volgen. Dat is bepaald geen overbodige luxe want uit recent onderzoek blijkt dat de sociale innovatie in de bouw sector zwaar achterblijft ten opzichte van alle andere sectoren van de Nederlandse economie.

Zo bezien is de crisis bij corporaties en in de bouwsector inderdaad een formidabele kans tot fundamentele veranderingen. Anders werken leidt tot sneller, beter, goedkoper, innovatiever en duurzamer. Er is eigenlijk maar één reële weg voorwaarts. De corporaties kunnen de sector voorgaan op die weg.

Prof.dr. Jack van der Veen
Hoogleraar Supply Chain Management bij Nyenrode Business Universiteit

Drs.ing. Marcel Noordhuis
Promovendus op het onderwerp “faalkostenreductie door fetensamenwerking” bij Nyenrode Business Universiteit (m.noordhuis@nyenrode.nl)