

Roy Bakker (Staedion): SWEMP bewijst dat samenwerken loont

Meer grip krijgen op het ERP-systeem. Dat was in 2015 de reden voor vijf grote woningcorporaties – Staedion, Woonbron, Eigen Haard, Mitros en Portaal – om samen te gaan werken in het SWEMP-verband. Sindsdien is meer bereikt dan het werken aan één gedeelde ERP-inrichting alleen. CorporatieGids Magazine ging in gesprek met **Roy Bakker**, Manager Business Information & Technology bij **Staedion**, over de belangrijkste resultaten van vijf jaar SWEMP.

Voordat Roy aan de slag ging bij Staedion, werkte hij onder andere bij Ziggo, PwC en Shell. Op de vraag wat hij aan ervaring heeft meegenomen naar de corporatiesector én SWEMP, vertelt hij: "Mijn vorige werkgevers waren erg verschillend qua dienstverlening en dynamiek. PwC en Shell waren erg intern gericht en daar lag voor ICT de nadruk op betrouwbaarheid en stabiliteit voor de bedrijfsvoering. Ook bij Ziggo was dat van belang, maar daar was de focus juist extern gericht op de klant en de concurrentie. Wat je meeneemt is hoe je met professioneel proces- en informatiemanagement en de juiste inzet van technologie de efficiency en effectiviteit van de bedrijfsprocessen kunt verbeteren."

Nieuwe architectuur

Of de samensmelting van drie telecombedrijven in 2008 tot Ziggo lijkt op het samensmelten van de ICT-architectuur binnen SWEMP, zegt Roy: "De aanleiding was voor beide partijen verschillend, maar verder lijkt het er inderdaad op. We hebben het bestaande niet bij elkaar geveegd, maar vanuit een heldere visie een nieuwe architectuur beschreven. In het geval van SWEMP is dat een ICT-architectuur die naadloos aansluit bij de strategische doelen van de vijf corporaties."

Samen uit, samen thuis

Aan de ene kant lijkt het zo voordehand liggend: vijf corporaties met hetzelfde ERP-systeem die samenwerken en processen willen uniformeren. Waarom is dat toch makkelijker gezegd dan gedaan? "Het voordeel van SWEMP is dat het is ontstaan vanuit de bestuurders en dat de ICT-managers goed met elkaar kunnen samenwerken," redeneert Roy. "Maar iedere corporatie heeft haar eigen dynamiek, prioriteiten en speerpunten. Om iedereen voldoende aangehaakt te houden, leidt dat soms tot vertragingen. En natuurlijk zijn er meningsverschillen, maar die gaan we niet uit de weg. Samen uit, samen thuis."

"De kunst daarbij is om de juiste onderwerpen te kiezen, betrokkenheid te creëren en focus te houden," gaat Roy verder. "We starten pas met een traject wanneer er voldoende draagvlak is bij zowel de ICT-manager als de bestuurders. Inmiddels noemen we dat de 'coalition of the willing'. We blijven bijsturen om de goede kant op te blijven varen, en dan is het geen probleem wanneer de ene corporatie soms iets sneller gaat dan de andere."

Samenwerken loont

Inmiddels is het alweer vijf jaar geleden dat SWEMP werd opgericht. "Als ik terugkijk wat we in de tussentijd bereikt hebben, zijn er voor mij verschillende resultaten aan te wijzen die laten zien dat samenwerken loont. Denk aan de SWEMP Koppelruimte en de standaardisatie van koppelingen. Maar ook de implementatie van een gemeenschappelijke woningopname-app, het werken onder de SWEMP-architectuur en het gezamenlijke contract met zowel cegeka-dsa als Microsoft laten zien dat we samen meer bereiken."

Architectuur

Het werken onder de SWEMP-architectuur betekent volgens Roy technologie en functionaliteit gebruiken waar het voor bedoeld is en zoveel mogelijk werken met standaarden. "Wanneer je hierover duidelijke keuzes met heldere definities maakt, kun je beter in gesprek gaan met leveranciers over welke functionaliteit je wel of niet wilt hebben. Bij Staedion hebben we inmiddels een duidelijke scheiding tussen het CRM en ERP-systeem, waar dat voorheen nog vervlochten was. Daarmee is de complexiteit en afhankelijkheid verminderd en hebben we minder koppelingen nodig."

"Het voordeel van deze architectuur is het verminderen van complexiteit en afhankelijkheid. Het ERP-systeem moet robuust en betrouwbaar zijn, en functionele veranderingen zijn beperkt in omvang en frequentie. Andere functionele gebieden zijn veel dynamischer van aard. Hoewel het geen SWEMP-initiatief is, is de digitale woningcorporatie Qlinker van Mitros een goed voorbeeld. De mogelijkheid om snel met moderne technologie specifieke toepassingen te realiseren en – waar nodig – te koppelen met standaard koppelvlakken aan het primaire systeem biedt veel voordelen."

Hergebruik koppelingen

Een belangrijk onderdeel in het ICT-landschap bij de SWEMP-corporaties is het gebruik van een ESB. "Wij werken hiervoor samen met ISRES en gebruiken de Datarotonde," legt Roy uit. "Voordat wij hiervan gebruikmaakten, bepaalden de koppelingen ongeveer de helft van de kosten en de tijd bij een upgrade van ons ERP-systeem. Door het hergebruik van standaard koppelingen en het hebben van een gecontroleerde integratie van applicaties, wordt onder andere tijd en geld bespaard."

Loosely Coupled

Het gebruik van een ESB alleen is volgens Roy niet voldoende. "De kracht zit namelijk in standaard koppelvlakken en bijbehorende standaard koppelingen. Alle leveranciers moeten uiteindelijk aan die voorwaarden voldoen." Op de vraag op welke standaarden SWEMP inzet, zegt Roy: "Naar mijn gevoel zijn we op meerdere borden aan het schaken. Je hebt leveranciers die je mee wilt krijgen in standaardisatie en tegelijkertijd wil je die standaard opgenomen krijgen in het compliance register van VERA. Onlangs hebben we het architectuurprincipe 'Loosely Coupled' toegevoegd. Op basis hiervan werken we samen met ISRES aan de VERA Delivery Service. Hiermee bereiken we dat er minder afhankelijkheden zijn tussen applicaties, de keten van gegevensoverdracht kleiner wordt, de complexiteit vermindert, applicaties beter presteren door een vermindering van wachttijd en er in het algemeen minder kwetsbaarheden zijn."

Gedeelde standaardinrichting

Een van de grootste uitdagingen voor SWEMP – het ontwikkelen van een gedeelde standaardinrichting voor het primaire systeem – ligt nog voor de vijf corporaties. Op de vraag waarom het zo lastig is hier alle neuzen dezelfde kant op te krijgen, vertelt Roy: “Een aantal corporaties gebruiken Dynamics Empire al geruime tijd en zijn overgegaan in een tijd waar de leverancier het credo hanteerde ‘u vraagt, wij draaien’. Dat klinkt erg flexibel, maar heeft tot maatwerkimplementaties geleid. Door gebrek aan duidelijke voorwaarden is nieuwe software ingericht op basis van een oude werkwijze. Al die jaren is er ook veel tijd en geld gestoken in het blijven in de laatste servicepacks en releases, en dat levert te weinig toegevoegde waarde aan bedrijfsprocessen. Dat wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door de maatwerk-inrichting, het afwijkend gebruik van het systeem

er een ‘standaard’ bepaald is, het groot en kostbaar is én omdat het vervolgens nog ongeveer twee jaar duurt voordat alle vijf de corporaties de inrichting hebben geïmplementeerd. Het werkt immers door tot alle randsystemen, rapportages en koppelingen. Zoals het er nu uitziet, zullen we eind dit jaar starten met de eerste acties om de te nemen stappen – en daarmee de impact – per corporatie te bepalen. Ook wordt er nu al nagedacht over hoe en tot hoe ver we de conversie en overgang naar een standaardinrichting kunnen automatiseren.”

Volgende stap

Desgevraagd zegt Roy enorm trots te zijn op de resultaten die SWEMP de afgelopen vijf jaar heeft geboekt. “SWEMP gaat nu een nieuwe fase in, een fase waarin we meer body krijgen en meer mensen toegewijd zijn aan de samenwerking.



en de koppelingen met de aangrenzende applicaties.” “Investerings in tijd en geld moeten uiteindelijk rendement opleveren, en daarom zijn we gestart met het verminderen van complexiteit en risico’s van de ERP-kern. Eerst hebben we dat gedaan middels de Datarotonde, en nu doen we dat met de uniforme inrichting van Dynamics zodat we de functionaliteit kunnen gebruiken zoals het bedoeld is. De complexiteit is groot omdat het een jaar duurt voordat

Met die vaste groep gaan we de komende vijf jaar de informatievoorzieningen zo ver als mogelijk – en gewenst – standaardiseren en naar de cloud brengen. Daarbij willen we de verantwoordelijkheid aan toezichthouders en de interactie met partners en leveranciers system-to-system maken, en hebben we inmiddels aansluiting gemaakt met de eerste digitale ecosystemen. Om eerlijk te zijn had ik in het begin niet verwacht zoveel te bereiken.” ■