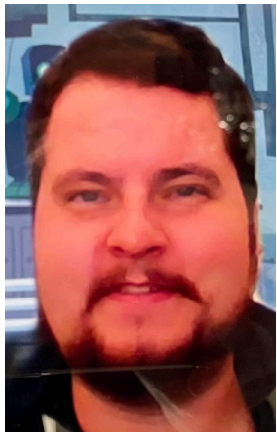


MORGEN IS  
WEER EEN  
NIEUWE DAG

#WEESLIEFVOORJEZELF

[www.mindcards.nl](http://www.mindcards.nl)



**Jaimy van Bergen**  
Senior RPA Developer  
de Alliantie



**Erwin Flim**  
Onderzoeker / Adviseur



dageraad

Erwin Flim



06 – 12 43 95 09

erwinflim@dageraadadvies.nl

# INHOUD



**MOGELIJKE ONTWIKKELINGEN**



**CORPORATIE 2025**



**VAKGEBIED**



**PRAKTIJK SITUATIE**



**WAT DOE JIJ MORGEN?**

# INHOUD

**ONTWIKKELINGEN**

TOEKOMSTBEELDEN

**PRAKTIJK**

VOORBEELD – DIALOOG

**JOUW MENING**

POLL – VRAGEN - ANTWOORD

**WAT  
DOE  
JIJ  
MORGEN?**



# INLEIDING

## POLL - TEST

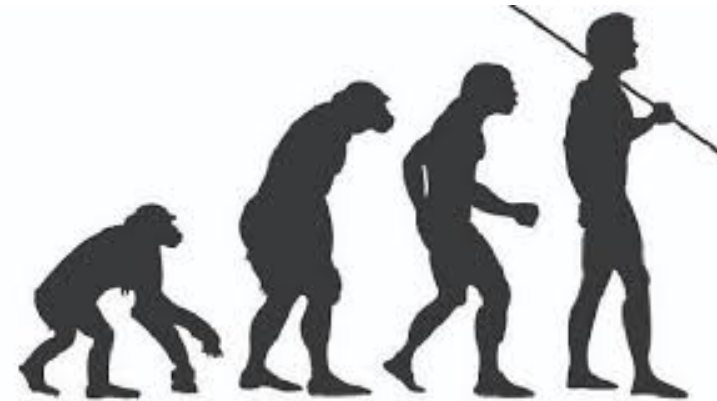


Wie wordt dit jaar kampioen van de eredivisie?

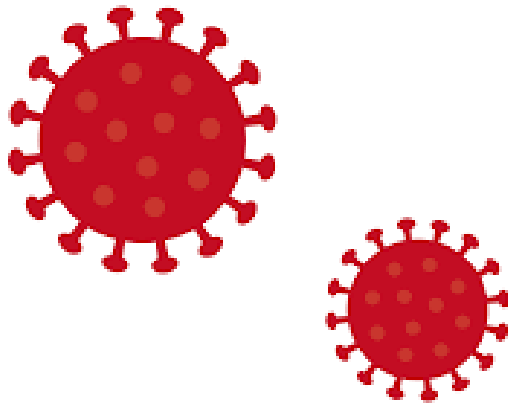
- FC Groningen
- Ajax
- PSV
- Feyenoord
- AZ

# VERANDERINGEN ZIJN VAN ALLE TIJDEN

Historisch



Actueel



# INLEIDING

## POLL - TEST



Mijn werk gaat de komende 5 jaar  
niet veranderen

- Eens
- Niet eens

**Ingewikkelde  
opgave  
in een  
dynamisch  
krachtenveld**

---





# MOGELIJKE ONTWIKKELINGEN WAAR CORPORATIES MEE TE MAKEN KUNNEN KRIJGEN



## DEMOGRAFIE

- Bevolkingsgroei
- Krimp in perifere regio's
- Vergrijzing
- Ontgroening
- Jongeren blijven langer bij hun ouders wonen
- Ouderen blijven langer zelfstandig wonen
- Toename aantal huishoudens
- Kleinere huishoudens
- Toename migratie



## ECONOMIE

- Economische recessie
- Mismatch tussen vraag en aanbod
- Toename werkloosheid
- Afkoelende woningmarkt
- Loonstijging
- Stijging uitgaven corporaties
- Toename bouwkosten
- Lage rente
- Effecten Woningwet
- Negatieve financiële effecten van fiscale wetgeving



## SOCIAAL

- Andere relatie tussen burgers en overheid
- Differentiëring en segmentering
- Samenredzaamheid en zelfbeschikking
- Toename aantal kwetsbare huurders
- Meer overlast en agressie
- Daling criminaliteit, maar groter gevoel van onveiligheid
- Extramuralisering van zorg



## TECHNOLOGIE

- Digitalisering
- Automatisering
- Robotisering
- Toename mogelijkheden datascience en data-uitwisseling
- Digitale veiligheid
- Nieuwe, innovatieve en duurzame bouwtechnieken
- Omgang van huurders met nieuwe technologie
- Verwachtingen van huurders van digitale kanalen
- Toenemend belang en invloed van it



## ECOLOGIE

- Klimateffecten: lagere grondwaterstand, hogere temperatuur
- Vraag naar natuurlijke grondstoffen neemt toe, het aanbod neemt af
- CO2-neutraal
- Duurzaamheid en circulariteit
- Energietransitie



## POLITIEK

- Fragmentatie politiek
- Decentralisatie
- Voortdurende effecten Woningwet
- Nationale woonagenda:
  - Meer nieuwbouw nodig
  - Doorstroom stimuleren
- Hogere huurprijzen
- Behoeft aan middenhuur-woningen
- Regeldruk
- Sociaal huurakkoord (2020)
- Wet kwaliteitsborging voor het bouwen

Deze ontwikkelingen hebben we begin 2020 op een rij gezet en zijn voor zover mogelijk geactualiseerd met de gevolgen van de maatregelen tegen het coronavirus.

**Sterke en  
wendbare  
corporaties,  
met de poten  
in de klei**

---



# MOGELIJKE IMPACT OP CORPORATIE

## STERK EN WENDBAAR MET POTEN IN DE KLEI

Koers



Organisatie



Besturing

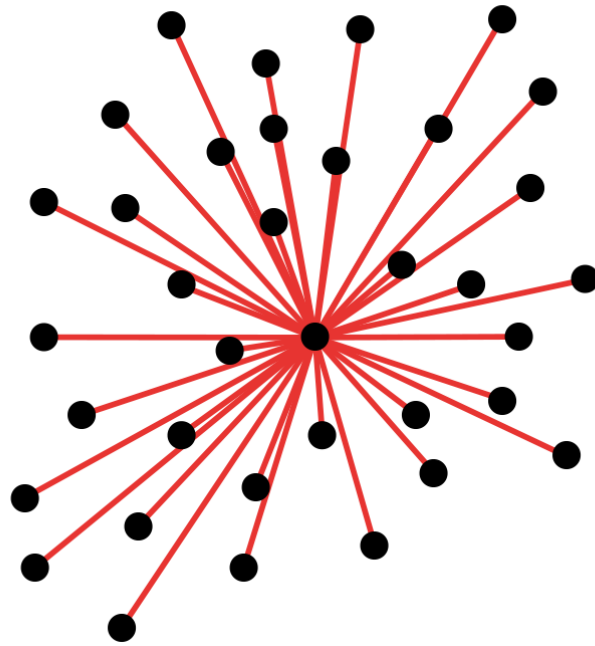


# MOGELIJKE IMPACT OP DOMEINEN

Vastgoed

Leefbaarheid

Bedrijfsvoering



**Vele grote en  
kleine  
ontwikkelingen  
maken de  
opgave  
omvangrijk**

---

# VERANDERINGEN

## OP 3 NIVEAUS

### SECTOR

De sector kan aan de slag met:

- Strategische visie sector ontwikkelen
- Sectorbrede initiatieven ontplooiën
- Corporaties en medewerkers faciliteren

### CORPORATIES

Bestuur en management van corporaties kunnen aan de slag met:

- Ontwikkelen (herijken) organisatiemodel en besturing
- Strategische personeelsplanning
- Transformatie naar een toekomstbestendige organisatie en personeelsbestand

### MEDEWERKERS

Medewerkers kunnen aan de slag met hun eigen duurzame inzetbaarheid

# VERANDERING

## POLL - TEST



Mijn corporatie is bezig met verandering:

- Automatisering
- Andere dienstverlening
- Data gericht werken
- Zelforganiserende teams
- SPP

**WAT  
DOE  
JIJ  
MORGEN?**

**VAKGEBIEDEN**





# VAKGEBIEDEN

## ONTWIKKELINGEN OP ALLE GEBIEDEN

### Samenvatting

KWANTITATIEF	 <b>WONINGBEHEER EN ONDERHOUD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uitvoerende technische functies kwantitatief gelijk, inhoudelijk wel anders</li> <li>Kwantitatief minder opzichters, inspectie en planning</li> <li>+ Van mbo- naar mbo plus-niveau</li> <li>+ Van focus om zelf problemen op te lossen naar samen problemen oplossen</li> </ul>	KWANTITATIEF	 <b>WIJK- EN GEBIEDSBEHEER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toename van lokale sociale beheerders om zichtbaar in de wijken en buurten aanwezig te zijn</li> <li>+ Van vmbo-/mbo- naar mbo-/mbo plus-niveau</li> <li>+ Servicegericht en dienstverlenend</li> <li>+ Sociale en culturele vaardigheden</li> <li>+ Waarnemen/observeren: individuele of sociale problematiek</li> <li>+ Communiceren: met leefbaarheid professionals</li> </ul>	KWANTITATIEF	 <b>SOCIAAL BEHEER EN LEEFBAARHEID</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Korte termijn: toename om vraagstukken op te pakken/op te lossen</li> <li>Lange termijn: afname mogelijk mits automatisering en klanten deel van proces uitvoeren</li> <li>+ Van mbo naar mbo plus-/hbo-niveau</li> <li>+ Servicegericht en dienstverlenend</li> <li>+ Regisseren: vanuit integrale blik regisseur van activiteiten</li> <li>+ Over grenzen organisatie en vakgebied kijken wat lokaal nodig is</li> <li>+ Sociale en culturele vaardigheden</li> <li>+ Waarnemen/observeren: individuele of sociale problematiek</li> <li>+ Samenwerken: met ketenspecialisten</li> <li>+ Informatievaardigheden: context en verbanden leggen</li> </ul>
		KWALITATIEF			<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Waarnemen/observeren</li> <li>+ Samenwerking met ketenpartijen</li> <li>+ Sociale en culturele vaardigheden</li> <li>+ Waarnemen en observeren</li> <li>+ Ict-basisvaardigheden</li> </ul>			KWALITATIEF
KWANTITATIEF	 <b>VASTGOED EN PROJECTONTWIKKELING</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afname van technisch uitvoerende medewerkers (administratie, beheer, bedrijfsbureau)</li> <li>Gelijk of toename van projectleider en assetmanagement rollen</li> <li>- Hbo-/wo-niveau</li> <li>+ Samenwerken: regie en communicatie met ketenpartijen en specialisten, bouwen aan duurzame en strategische partnerships</li> <li>+ Informatievaardigheden: context en verbanden leggen</li> <li>+ Communiceren: afstemming met gemeenten, vastgoedontwikkelaar (eigenaar) en huurders</li> <li>+ Creatief denken: zoeken naar passende oplossingen</li> <li>+ Organiseren van draagvlak: bij huurders</li> </ul>	KWANTITATIEF	 <b>FINANCIËN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afname uitvoerende administratieve functies</li> <li>+ Kwantitatieve behoefte aan controllers en financieel specialisten, risk-managers en fiscalisten blijft gelijk</li> <li>+ Meer automatiseringsgerichte (EDP) expertise/rollen</li> <li>+ Van mbo-/hbo- naar hbo-/wo-niveau</li> <li>+ Adviesvaardigheden</li> <li>+ Informatievaardigheden</li> <li>+ Sociale en culturele vaardigheden</li> <li>+ Creatief denken</li> <li>+ Samenwerken</li> </ul>	KWANTITATIEF	 <b>VERHUUR, VERKOOP EN BEMIDDELING</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afname van standaard frontoffice medewerkers, toename van frontoffice medewerkers die complexe vraagstukken kunnen afhandelen</li> <li>Afname van functies die administratieve service-processen uitvoeren (verhuur, reparatieverzoeken)</li> <li>- Mbo plus-/hbo-niveau</li> <li>+ Servicegericht en dienstverlenend</li> <li>+ Sociale en culturele vaardigheden</li> <li>+ Waarnemen/observeren: individuele of sociale problematiek</li> <li>+ Probleem oplossen</li> <li>+ Communiceren</li> <li>+ Informatievaardigheid</li> </ul>
		KWALITATIEF			<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Informatievaardigheden: context en verbanden leggen</li> <li>+ Communiceren: afstemming met gemeenten, vastgoedontwikkelaar (eigenaar) en huurders</li> <li>+ Creatief denken: zoeken naar passende oplossingen</li> <li>+ Organiseren van draagvlak: bij huurders</li> </ul>			KWALITATIEF
KWANTITATIEF	 <b>STAF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Blijft kwantitatief ongeveer gelijk, wel andere samenstelling: minder uitvoerend meer expert</li> <li>- Mbo plus-/hbo-niveau</li> <li>+ Adviesvaardigheden</li> <li>+ Project- en verandermanagement: leidinggeven aan transitie/veranderingen</li> <li>+ Samenwerken (intern - multidisciplinair)</li> <li>+ Servicegericht en dienstverlenend</li> <li>+ Communiceren</li> <li>+ Informatievaardigheden</li> </ul>	KWANTITATIEF	 <b>BESTUUR EN MANAGEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurder gelijk of minder als gevolg van verdere samenwerking/fusie</li> <li>Afname hiërarchisch management als gevolg van reductie managementlagen en toenemende zelforganisatie</li> <li>- Hbo-/wo-niveau</li> <li>+ Politieke sensitiviteit en handelen</li> <li>+ Samenwerken (in de proces/keten)</li> <li>+ Organisatieontwikkeling en cultuurverandering</li> <li>+ Informatievaardigheden</li> <li>+ Coachend en dienend leiderschap</li> <li>+ Digitale vaardigheden om nieuwe technieken te snappen en stimuleren</li> </ul>	KWANTITATIEF	 <b>ONDERSTEUNING, ICT, ADMINISTRATIE EN SECRETARIAAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afname van uitvoerende administratieve functies</li> <li>+ Behoeft aan breed inzetbare ondersteunende interne dienstverleners voor verzorgen van complexere vragen-diensten</li> <li>+ Specialistische kennis wordt ingehuurd</li> <li>+ Van mbo- naar hbo-niveau</li> <li>+ Servicegericht en dienstverlenend</li> <li>+ Sociale en culturele vaardigheden</li> <li>+ Samenwerken</li> <li>+ Digitale vaardigheden</li> <li>+ Problemen oplossen</li> <li>+ Ict-(basis)vaardigheden</li> <li>+ Informatievaardigheden</li> </ul>
		KWALITATIEF			<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Adviesvaardigheden</li> <li>+ Project- en verandermanagement: leidinggeven aan transitie/veranderingen</li> <li>+ Samenwerken (intern - multidisciplinair)</li> <li>+ Servicegericht en dienstverlenend</li> <li>+ Communiceren</li> <li>+ Informatievaardigheden</li> </ul>			KWALITATIEF

WAT DOE JIJ  
MORGEN?

WAT  
DOE  
JIJ  
MORGEN?



# WAT DOE JIJ MORGEN?

## POLL - TEST



Mijn grootste uitdaging om inzetbaar te blijven naar de toekomst is:

- Fysieke belastbaarheid
- Mentale belastbaarheid
- Beschikken over de benodigde kennis
- Beschikken over de benodigde vaardigheden

# VAKGEBIED: FINANCIEN

**WAT  
DOE  
JIJ  
MORGEN?**

# FINANCIEN



## Voorbeelden van ontwikkelingen en innovaties die het dagelijkse werk gaan veranderen:

Begrijpen en controleren wat er onder de motorkap {automatisering} gebeurt

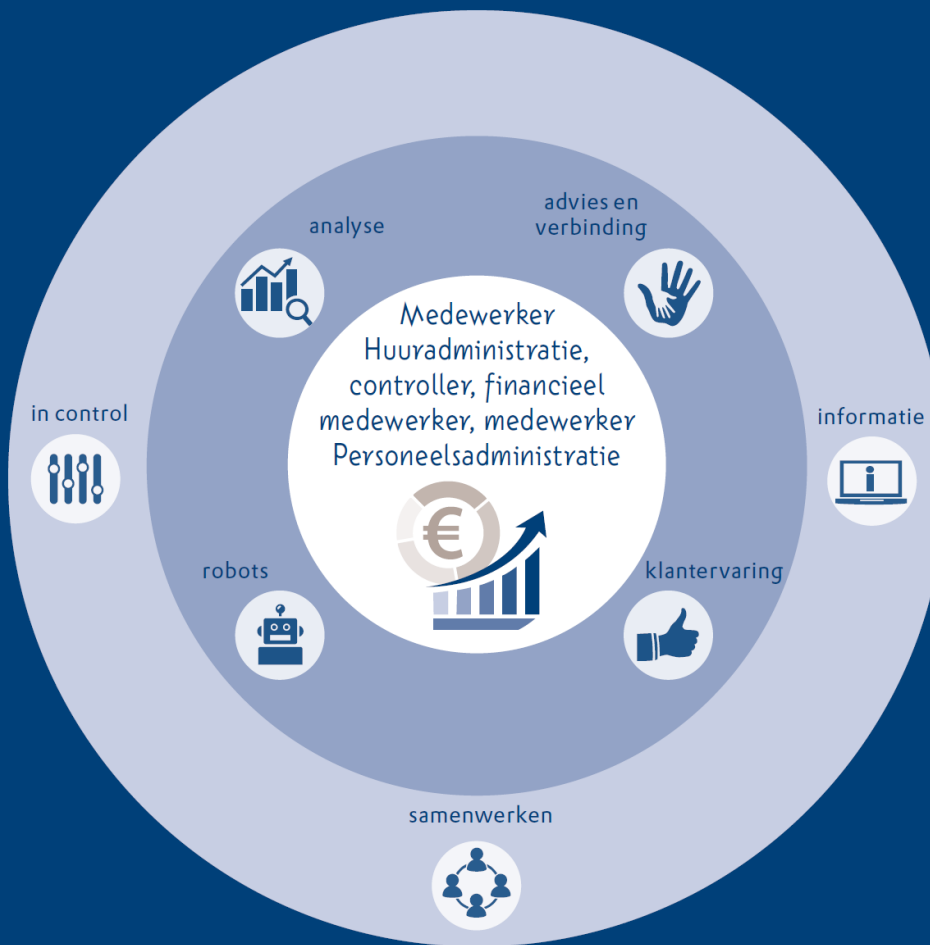
Analyse van data en adviezen als basis om waarde toe te voegen

Integrale adviezen om processen en organisatie te verbeteren

Automatiseren van financiële processen

Integrale adviezen gericht op toekomst

Expertise op basis van data en informatie



Interne klant en primaire proces staan centraal

Scherpe analyses en krachtige adviezen

# FINANCIEN



Welke ontwikkelingen zijn het  
meest relevant voor jullie  
vakgebied?



## FINANCIËN



**MEDEWERKER HUURADMINISTRATIE,  
CONTROLLER, FINANCIEEL  
MEDEWERKER, MEDEWERKER  
PERSENEELSADMINISTRATIE**

**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, risicomangement en treasury
- Meer, betere en geïntegreerde managementinformatie beschikbaar

	<b>WERK</b>	<b>SYSTEMEN</b>	<b>PERSENEELS-BEHOEFT</b>	<b>KENNIS</b>	<b>VAARDIGHEDEN EN GEDRAG</b>
<b>2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administratieve werkzaamheden</li> <li>▪ Opstellen verantwoordingsrapportages</li> <li>▪ Controle-activiteiten</li> <li>▪ Risicomangement</li> <li>▪ Treasury</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maakt gebruik van losse financiële systemen waardoor integrale informatie en proces beperkt is/ ontbreekt</li> <li>▪ Financiële processen deels geautomatiseerd nog relatief veel handmatige bewerkingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Medewerker Huuradministratie, controller, financieel medewerker, medewerker Personeels- en salarisadministratie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mbo-/hbo-niveau</li> <li>▪ Kennis van administratie op uitvoerend en controlerend niveau (boekhouding)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controlevaardigheden om financiën te beheersen</li> <li>▪ Adviesrol richting management en bestuur</li> </ul>
<b>2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Veel minder administratieve werkzaamheden</li> <li>▪ Meer toetsen en controleren van administratieve processen en systemen</li> <li>▪ Adviseren op basis van realtime informatie</li> <li>▪ Integraal adviseren over financiën, control, risico en treasury</li> <li>▪ Ontwikkelen van businesscases, risico-analyses en fiscaliteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Werkt met één systeem voor de bedrijfsvoering en primaire processen</li> <li>▪ (Ro)bots voeren administratieve processen geautomatiseerd uit, toetsing en analyse vindt achteraf plaats</li> <li>▪ Geautomatiseerde audits om juistheid van administratieve processen te toetsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minder uitvoerende administratieve functies</li> <li>▪ Evenveel behoefte aan controllers, financieel specialisten, risk-managers en fiscalisten</li> <li>▪ Meer automatiseringsgerichte (EDP) expertise nodig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hbo-/wo-niveau</li> <li>▪ Kennis van geautomatiseerde systemen en processen</li> <li>▪ Integrale kennis van finance, controlling, risk fiscaliteit en treasury</li> <li>▪ Kennis van de werking, risico's en verantwoording van de keten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adviesvaardigheden</li> <li>▪ Informatievaardigheden</li> <li>▪ Sociale en culturele vaardigheden</li> <li>▪ Creatief denken</li> <li>▪ Samenwerken</li> </ul>

Ontwikkelingen tussen 2020 en 2025 vanuit het FLOW onderzoek  
*Leren in de corporatie van de toekomst.*

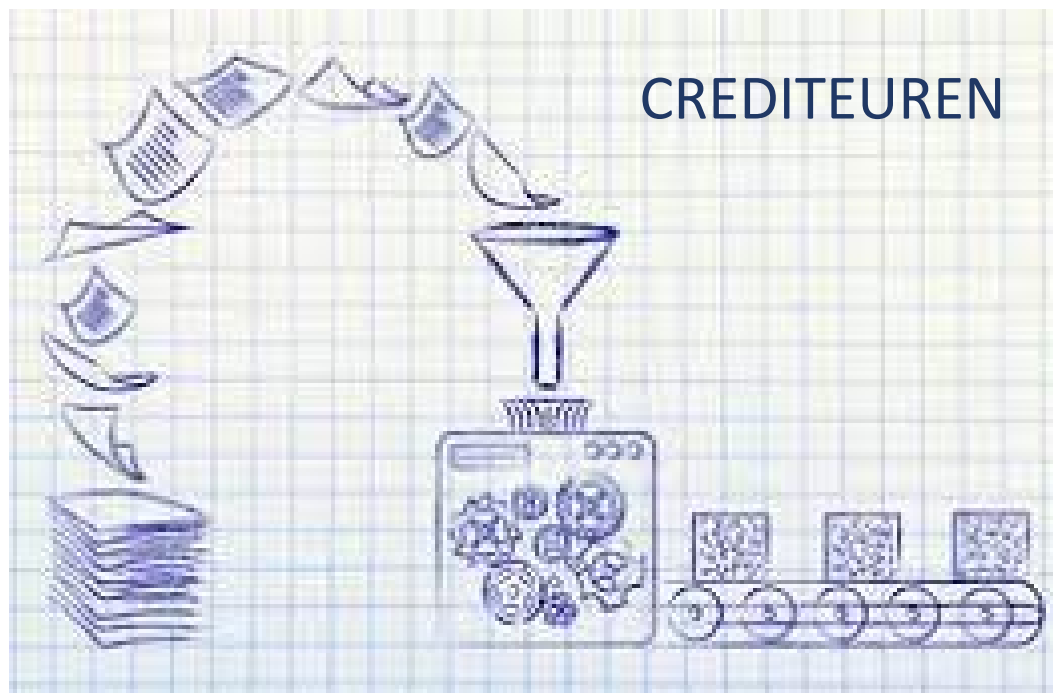
Leerbehoefte nu- 2 jaar	Financiën	Leerbehoefte 2 - 5 jaar
<b>Financiële wetgeving en actualiteiten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Huurrecht / huurprijzenwet</li> <li>Fiscaliteit</li> <li>WOZ-waarden</li> <li>Incassowerk en maatschappelijke ontwikkelingen</li> <li>Woningwet</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Medewerker huuradministratie, controller, financieel medewerker, medewerker personeelsadministratie</b></p> <p>De leerwensen van de medewerkers in het vakgebied Financiën zijn tweeledig, maar vooral toekomstgericht. Enerzijds verwacht men steeds meer strategische vragen over investeringen wel of niet gebaseerd op Big data.</p> <p>Anderzijds signaleren medewerkers een veranderende doelgroep en willen zij graag tools voor effectieve (financiële) begeleiding en soft skills ontwikkeling ten behoeve van deze nieuwe groep.</p> <p>Naast de top 5 genoemde thema's werd de verwachting van een verder gaande digitalisering uitgesproken en de daarbij behorende kennis van diverse (analyse)tools.</p>	<b>Corporate Finance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Treasury</li> <li>Impact duurzaamheidsinvesteringen op vermogen corporatie</li> <li>Investeringsberekeningen</li> </ul>
<b>Corporate finance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Jaarverslaglegging verbreden en jaarrekening controles</li> <li>Begroting, periodieke rapportages en opstellen (kasstroom)prognoses</li> <li>Marktwaaarde ontwikkeling en vastgoed rekenen</li> </ul>		<b>Wetgeving</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Huurrecht</li> <li>Ondernemingsrecht</li> <li>Fiscaliteit</li> </ul>
<b>Leiderschapsontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Motiverend leiderschap / mensen meekrijgen</li> <li>Boodschap overbrengen</li> <li>Stijlflexibiliteit ontwikkelen (leren omgaan met verschillende mensen en stijlen)</li> <li>Omgaan met weerstand</li> </ul>		<b>Data analyse</b>
<b>Data analytics</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse grote investeringsbeslissingen vastgoed</li> <li>Vastgoed rekenen</li> <li>Presteren naar vermogen</li> <li>Omgaan met Big Data – “Wat zeggen de cijfers?”</li> <li>Leren omgaan met digitale (analyse) tools (Power BI, AX, Pyton, MS Teams, Excel gevorderd, Visual Basics en Office 365)</li> </ul>		<b>Incasso</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vroegsignalering van betalingsproblematiek</li> <li>Budgetcoaching</li> <li>Functioneel beheer op incassogebied</li> <li>Digitale incassomogelijkheden</li> </ul>
<b>Agile/Lean werken</b>		<b>Continuous Monitoring</b>

Gerichte leeractiviteiten  
 staan op  
[www.watdoejijmorgen.nl](http://www.watdoejijmorgen.nl)  
 of maak hier je eigen plan  
 voor morgen



# FABRIEK

FACTUREN KOMEN  
AUTOMATISCH  
BINNEN



FACTUUR WORDT  
GEVALIDEERD

WERKZAAMHEDEN  
VERLEDEN - NU

GEAUTOMATISEER  
DE PROCESSING

# FABRIEK POLL



## Robotisering van financiële processen is een bedreiging?

- Nee, het is positief voor onze huurders en medewerkers
- Nee, kwaliteit van het werk neemt toe
- Ja, een deel van ons/mijn werk verdwijnt op termijn

# ONTWIKKELING

STANDAARD  
(SIMPELE), TE  
VERBETEREN  
PROCESSEN

PROCESSEN OVER  
AFDELINGEN HEEN  
INCLUSIEF PROCES  
VERBETERING



WERKZAAMHEDEN FINANCIËLE AFDELING

- PROGRAMEREN -APPLICATIEBEHEER
- PROCESVERBETERING - KWALITEIT
- VERDIEPING – ANALYSE
- ADVIESROL

OVERIG  
ADMINISTRATIEVE  
PROCESSEN

# ONTWIKKELING

## POLL



Hoe lang gaat het duren voordat de meeste financiële processen zijn geautomatiseerd?

- 1-2 jaar
- 3-5 jaar
- 5-10 jaar
- Meer 10 jaar

# COMPETENTIES

ANALYTISCH  
VERMOGEN:  
OVERVIEW

EXPERTISE IS  
WAARDEVOL



HELE NIEUWE  
MANIER VAN  
WERKEN

ICT –  
ONTWIKKELEN,  
BEHEER EN  
ONDERHOUD

# COMPETENTIES

## POLL



Hoe denk je deze nieuwe competenties te kunnen ontwikkelen?

- Studie
- Praktijk ervaring opdoen
- Lastig te ontwikkelen
- Anders, ...

# WAT DOE JIJ MORGEN?

## Loopbaanadvies



Werknemers ▾

Werkgevers ▾

FLOW ▾

Nieuws

Contact ▾



Mijn FLOW

← / FLOW / FLOW-loopbaanadviseurs

## FLOW- loopbaanadviseurs

Ontdek wie je bent en wat je wilt. Maak een afspraak met een van de FLOW-loopbaanadviseurs. Hieronder stellen ze zich aan je voor. Alle adviseurs zijn onafhankelijk en door ons uitgekozen.

Direct naar:

[Het loopbaangesprek](#) →

[Meteen een afspraak maken](#) →

[Naar de Loopbaanwijzer](#) →

### FLOW-loopbaanadviseurs



# WAT DOE JIJ MORGEN?

## Opleiding/training

Je bent hier: [Home](#) > [Opleidingen](#) > [Masterclass introductie tot data science voor woningcorporaties](#)

## OPLEIDING

Masterclass introductie tot data science voor woningcorporaties

TYPE OPLEIDING

DUUR

OPSLAAN

AANMELDEN

Klassikaal

1 dag

♡ Opslaan als favoriet

Aanmelden voor opleiding

Omschrijving

[Programma](#)

[Planning](#)

### Omschrijving

Data is hét buzzwoord van nu. Als woningcorporatie beschik je over veel data, maar wordt die data ook gebruikt in besluitvormings- en veranderprocessen?

Vaak nemen we beslissingen op basis van onze ervaring en intuïtie en maken

OPLEIDINGSKOSTEN

€ 275,-





# WAT DOE JIJ MORGEN?

Persoonlijk leeradvies

Wil je graag een  
persoonlijk leeradvies?



**WAT  
DOE  
JIJ  
MORGEN?**



## **Europese Unie**

Dit project is mede mogelijk  
gemaakt door het Europees  
Sociaal Fonds

**WAT  
DOE  
JIJ  
MORGEN?**

Bepaal het zelf op [watdoejijmorgen.nl](http://watdoejijmorgen.nl)

---

Een initiatief van  **flow**

