

# Onderhoud uitbesteden (of niet)?

Inzichten en handvatten rondom (niet) uitbesteden van onderhoud

**Besteed je als corporatie dagelijks onderhoud uit, of hou je dit in eigen beheer? Een vraagstuk dat bij veel corporaties op tafel ligt. Op deze vraag is niet één generiek antwoord te geven. Sommige corporaties kiezen er bewust voor om de onderhoudsdienst te behouden. Terwijl anderen er juist voor kiezen om dit volledig uit te besteden. Uit de praktijk blijkt dat voor beiden keuzes goede argumenten te vinden zijn. In deze special geven we inzicht in deze argumenten. Waarom kies je voor uitbesteden van onderhoud? Of waarom juist niet? Wat verwacht de huurder rondom reparaties? Deze special geeft geen kant en klare antwoorden, maar wel handvatten die je kunnen helpen bij het maken van keuzes.**

### **Mate van uitbesteden in de sector**

In deze special staat het (niet) uitbesteden van onderhoud centraal. We hebben het hierbij over klein dagelijks onderhoud. Wanneer we naar de corporatiesector als geheel kijken, dan heeft circa 39% van de corporaties hun onderhoud volledig uitbesteed aan externe partijen. 20% van de corporaties doet meer dan 60% van het onderhoud in eigen dienst. Zoomen we hierbij in op de grootte van de corporatie, dan is te zien dat bij de allerkleinste corporaties maar liefst 64% het onderhoud volledig heeft uitbesteed, tegenover 21% bij de allergrootste corporaties.

Bron: Aedes-benchmark

## Wat wil de huurder?

Wat heeft de voorkeur van de huurder? Wil hij graag dat de corporatie het onderhoud zelf uitvoert, of is het voor hem prima als een aannemer dit overneemt? En in welke stappen van het proces zien we nog verbetermogelijkheden als we verder inzoomen op de tevredenheidscijfers?

### Het resultaat telt

Wanneer we vanuit onze huurdersonderzoeken nader inzoomen op wat huurders belangrijk vinden rondom het proces reparaties dan is het overduidelijk dat een goed resultaat telt. 44% van de ondervraagden geeft aan een goed resultaat het meest belangrijk te vinden. Vervolgens geeft 18% aan dat zij het snel uitvoeren van de reparatie het meest belangrijk vinden. Wie het dan uitvoert lijkt van ondergeschikt belang: als de reparatie goed wordt uitgevoerd en de rest van het proces loopt ook soepel, lijkt het de huurder niet uit te maken of de corporatie de reparatie uitvoert, of een externe partij. Dit zien we dan ook terug in de klanttevredenheidscijfers. Deze zijn vergelijkbaar tussen corporaties die hun onderhoud volledig uitbesteden en corporaties die het in eigen beheer houden. Onderzoek door een onafhankelijke externe partij blijft hierbij voor beide vormen van belang, om zo de tevredenheid van de huurders te kunnen monitoren en te zien wat goed gaat en waar het beter kan in het proces.

Wat vinden huurders het belangrijkste:

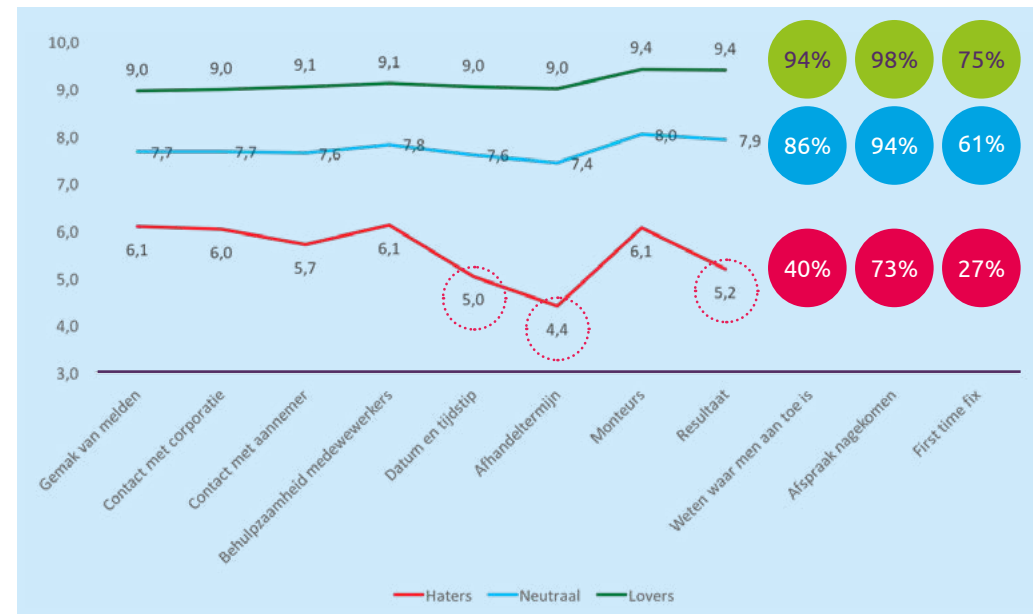


### Verschillende kritieke punten in de klantreis

Het reparatieproces bestaat natuurlijk uit meer dan alleen het uitvoeren van reparaties. Wanneer we het reparatieproces door de ogen van huurders bekijken, dan doorlopen zij een aantal stappen voordat de reparatie daadwerkelijk is uitgevoerd en het resultaat zichtbaar is. Deze zogenaamde klantreis hebben we in beeld gebracht.

Waar zitten de kritieke punten in de klantreis? Wanneer we naar de groep kijken die het minst tevreden is, en het hele proces gemiddeld een 5 of lager geeft, dan zitten de verbeterpunten met name op de snelheid waarmee de reparatie wordt uitgevoerd. Het gaat hier dan niet alleen om hoe snel deze wordt ingepland, maar ook hoe vaak de monteur terug moet komen voor de reparatie klaar is (first time fix). Ook datum en tijdstip waarop de reparatie wordt ingepland is een kritiek punt. Er wordt hier vaak geen keuze geboden, of de huurder ervaart niet dat er een keuze geboden wordt. Dit kan leiden tot een afspraak die niet goed past in de agenda van de huurder. Dit heeft zeker invloed op de tevredenheid over dit proces. En tot slot is het resultaat een kritiek punt. Is het resultaat niet in orde, dan heeft dit (uiteraard) een negatieve invloed op de tevredenheid.

De verschillende stappen in de klantreis en de scores per huurdersgroep:

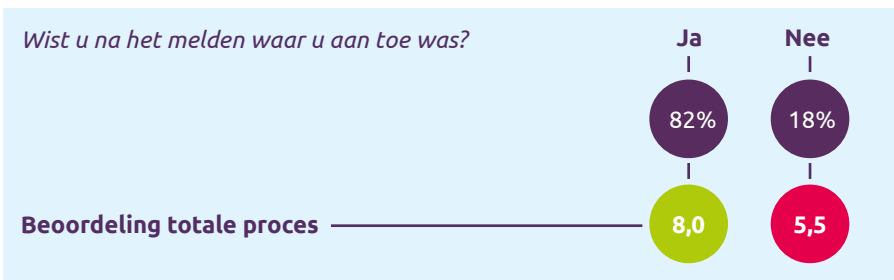


### In 1x goed uitvoeren van invloed op cijfer

Het in 1x goed uitvoeren van de reparatie is van grote invloed op de tevredenheid. Maar het kan natuurlijk niet altijd in 1x. Wanneer de reparatie niet in 1x uitgevoerd kan worden, is het van heel groot belang dat de huurder precies weet waar hij aan toe is, en dat de afspraken die gemaakt worden ook echt nagekomen worden. We zien dat bij de groep huurders die het reparatieproces gemiddeld een 5 of lager geeft, 73% van de reparaties niet in 1x uitgevoerd is en dat 60% ook niet wist waar ze aan toe waren. Van deze groep geeft dan ook nog eens ruim een kwart aan dat de afspraken niet nagekomen worden. Bij de huurders die wel tevreden waren en het proces gemiddeld een 9 of 10 geven, is 75% in één keer opgelost. Dus nog altijd een kwart niet. Het grote verschil hierbij is dat 94% van deze tevreden huurders aangeeft dat ze wisten waar ze aan toe waren. In slechts 2% van de gevallen worden de afspraken niet nagekomen

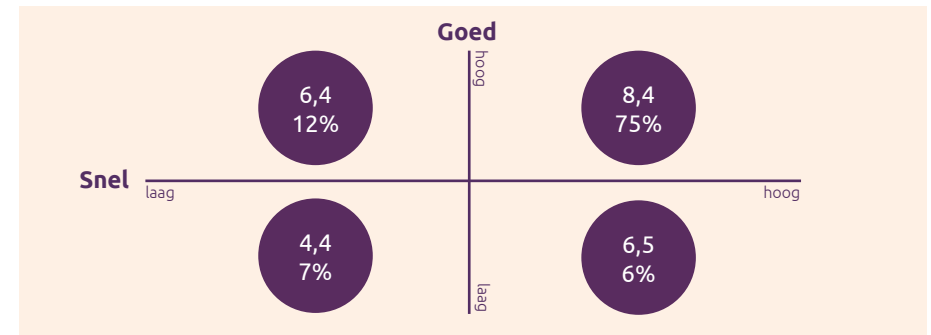
### Huurders weten graag waar ze aan toe zijn

Weet je wat je kunt verwachten nadat je een reparatieverzoek hebt gemeld? Wie komt er om de reparatie te maken? Wanneer kan ik deze monteur verwachten? En wat gaat hij doen? Het zijn zaken die een grote rol spelen in de tevredenheid op het totale proces. Van de huurders uit onze onderzoeken geeft 82% aan te weten waar hij aan toe is na het melden. Dit resulteert in een score van een 8,0 op het totale proces. 18% geeft aan niet te weten waar hij aan toe is. Bij deze groep daalt de tevredenheid naar een 5,5. Zorg er dan ook voor dat de huurder van goede, volledige informatie wordt voorzien tijdens de melding. Zijn er zaken niet mogelijk? Geef dit dan ook duidelijk aan. Dit zorgt voor meer begrip.



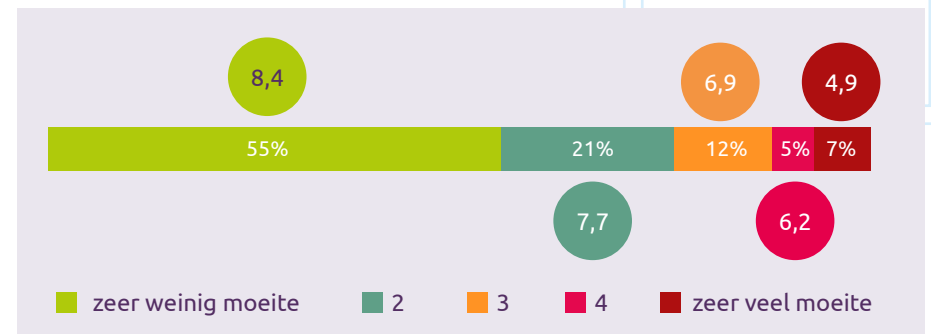
### Snel en goed uitvoeren zorgt voor hoge tevredenheid

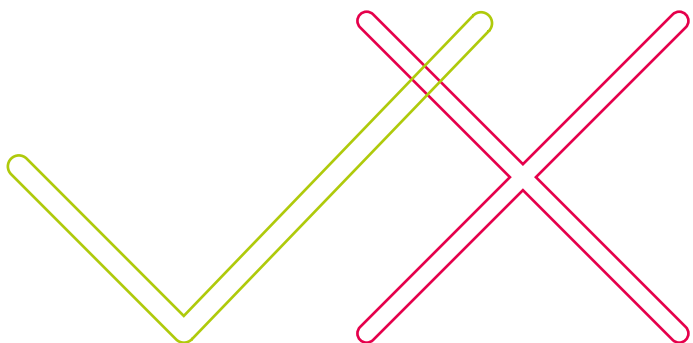
Wellicht een open deur; een reparatie goed en ook snel uitvoeren zorgt voor een hoge tevredenheid. Huurders waarderen het proces in dit geval met een 8,4. Wanneer de reparatie goed, maar niet snel is uitgevoerd dan zakt dit cijfer naar een 6,4. Vergelijkbaar is het cijfer wanneer een reparatie wel snel maar niet goed is uitgevoerd; een 6,5. Het cijfer zakt verder terug wanneer een reparatie niet goed en ook niet snel is uitgevoerd; de gemiddelde score komt dan uit op een 4,4. Zoals al eerder aangegeven gaat het bij snelheid niet alleen om hoe snel de reparatie wordt ingepland, maar ook hoe vaak de monteur langs moest komen.



### Ontzorgen van de huurder loont

Hoe minder moeite de huurder moet doen om een reparatie met een goed resultaat uit te laten voeren, hoe meer hij dit waardeert. Het proces scoort een 8,4 voor huurders die aangeven zeer weinig moeite te hebben moeten doen. Voor huurders die zeer veel moeite hebben moeten doen, ligt dit cijfer op een 4,9. Een huurder ervaart veel moeite als hij er zelf achter aan moet blijven gaan. Bijvoorbeeld als de reparatie niet in 1x wordt uitgevoerd en hij zelf moet bellen voor het vervolg. Of als de reparatie digitaal gemeld is, maar er komt geen antwoord.





## Hoe maak je de keuze tussen wel of niet uitbesteden?

Wanneer de huurder eenvoudig een reparatieverzoek kan indienen, weet waar hij aan toe is, de reparatie in één keer snel en goed wordt uitgevoerd én het resultaat goed is, is hij tevreden. Vanuit de cijfers zien we niet terug of huurders daarbij een voorkeur hebben voor onderhoud dat de corporatie uitvoert, of dat wordt uitgevoerd door een andere partij. Uiteraard blijft het altijd wel van belang dat huurders terecht kunnen bij hun corporatie met eventuele problemen. Maar als huurders geen voorkeur hebben, waarop baseer je als corporatie dan je keuzes?

In praktijk zien we dat het kostenaspect, of dicht bij de huurder willen staan belangrijke factoren zijn waarop de keuze wordt gemaakt. Waarbij meestal de aannemer wordt gedaan dat uitbesteden goedkoper is en met een eigen dienst je dicht bij de huurder kan staan. Maar kloppen deze aannames wel?

Tijdens een bijeenkomst over dit thema hebben we aan de hand van stellingen deze aannames aan een groep van corporaties voorgelegd en met elkaar de voor- en tegenargumenten in beeld gebracht. In dit hoofdstuk nemen we je mee in deze argumenten. Vervolgens zetten we de belangrijkste pijlers op een rij die een rol spelen bij het maken van een keuze.

### Stelling 1: een eigen onderhoudsdienst past ook goed bij een kosten gedreven organisatie



#### Argumenten voor

- Bij een eigen onderhoudsdienst worden alleen de werkelijke kosten doorberekend. Aannemers berekenen hun uren vaak ruimer door, of rekenen meer voor materialen.
- Een eigen onderhoudsdienst hoeft niet te betekenen dat je een eigen voorraad en magazijn hebt, dit kun je extern organiseren. Hierdoor heb je deze kosten niet zelf.



#### Argumenten tegen

- Een eigen magazijn, wagenpark e.d. kan veel impact hebben op de kosten.
- Het is ook mogelijk om heldere afspraken te maken met de aannemer als het bijvoorbeeld gaat over registratie per minuut, of materiaal kosten.

In beide gevallen gaat het om kostenbewustzijn. Dat geldt voor zowel onderhoud uitbesteden als niet.

## Stelling 2: ook bij uitbesteden blijf je in verbinding met je huurders



### Argumenten voor

- Veel corporaties hebben een goede, langdurige relatie met aannemers. Aannemers zijn dan ook zeer betrokken bij de corporatie en haar huurders. Als er iets is, signaleren zij dat en doen zij daar melding van.
- Aannemers kunnen ook echt een verlengstuk zijn van de corporatie waardoor je ook goed in verbinding blijft staan met je huurders
- Aannemers hebben vaak bedrijfskleding met het logo van de corporatie. Dus huurders 'zien' de corporatie.



### Argumenten tegen

- Als je eigen mensen over de vloer komen, heb je de mogelijkheid om direct te kunnen werken aan de huurdersrelatie.
- Met een eigen onderhoudsdienst kom je als corporatie zelf achter de voordeur bij je huurders. Eventuele problemen zoals agressie, verwaarlozing of overlast signaleer je hierdoor sneller.
- Huurders waarderen de eigen dienst ('gevoel' van de huurder).
- Corporatiemedewerkers onderling horen ook veel van elkaar over huurders in bijvoorbeeld de lunchpauze. Met een aannemer heb je meer afstand.

## Stelling 3: maatwerk leveren op dagelijks onderhoud kan alleen met een eigen dienst



### Argumenten voor

- Ook binnen de contractafspraken kan ruimte zijn voor maatwerk.



### Argumenten tegen

- Je bent afhankelijk van de beleving en bezieling van de partner. De ene partner zal wel iets extra's doen, de ander niet.
- Aannemers blijven toch commerciële bedrijven, dus zij zullen altijd goed op de kosten blijven zitten.

## De drie belangrijkste pijlers bij het maken van een keuze tussen wel of niet uitbesteden

Duidelijk wordt dat de meningen verdeeld zijn en dat er corporaties zijn die onderhoud hebben uitbesteed en toch zeker weten dat ze dicht bij de huurder kunnen blijven staan. Zo zijn er ook corporaties die een eigen dienst hebben en die keuze gemaakt hebben, omdat zij denken dat ze dat goedkoper kunnen organiseren dan wanneer ze dagelijks onderhoud uitbesteden. Welke keuze je ook maakt, blijf de huurderstevredenheid monitoren met onafhankelijk extern onderzoek. Als we op hoofdlijnen kijken dan zijn er drie pijlers te onderscheiden die een rol spelen bij de keuze tussen wel of niet uitbesteden:

### 1. Vertrek vanuit een visie

Wie wil je zijn als corporatie? Waar geloof je in? En hoe vertaalt zich dit door in je dienstverlening? Bij een corporatie die het 'thuisgevoel' als drijfveer heeft, past een eigen onderhoudsdienst wellicht beter. Terwijl bij een corporatie die 'regisserend partnerschap' als uitgangspunt heeft, het uitbesteden van onderhoud een logische keuze kan zijn.

### 2. Wat wil je huurder?

Vanuit de gemiddelde landelijke cijfers komt geen duidelijke voorkeur van huurders naar voren. Maar wellicht is dit voor individuele corporaties niet het geval. Betrek daarom altijd de mening van je huurders bij de keuzes die je maakt.

### 3. Kijk goed naar de kosten en naar wat de organisatie aan kan

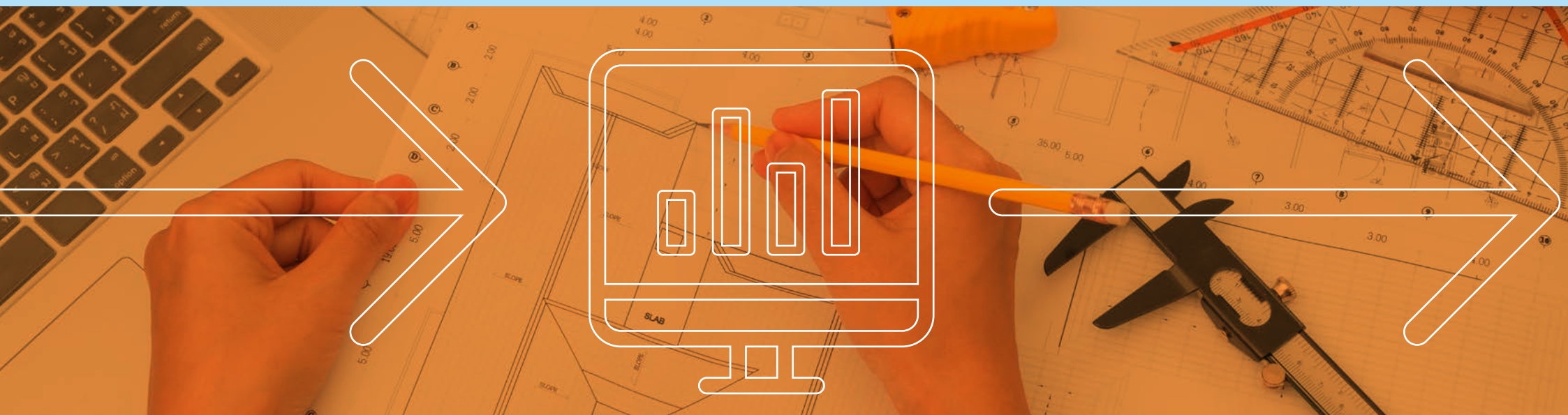
Onderhoud uitbesteden hoeft niet per definitie duurder of goedkoper te zijn dan onderhoud in eigen beheer. Dit zal per individuele corporatie een andere uitkomst onder de streep geven.

Een aantal zaken om rekening mee te houden:

- Bij veel bezit in slechte staat, heb je wellicht meer kennis en co-makers nodig. Kan een eigen onderhoudsdienst dit aan, of moet hiervoor expertise worden ingekocht?
- Besteed je het hele proces uit, of een deel ervan? Als er veel complexe, technische vraagstukken zijn dan kan de intake en afhandeling wellicht beter door een aannemer worden verzorgd. Wanneer je dit wel zelf wilt doen dan is het belangrijke om daarvoor de technische kennis in huis te hebben. Ook vraagt dit een bepaald niveau van het KCC of degene die de intake doet.

Samen werken aan tevreden huurders

## KWH-Klantvizier ook toegankelijk voor aannemers



Speciaal voor corporaties die met aannemers werken: binnenkort kunnen aannemers in het KWH-Klantvizier zien hoe huurders de dienstverlening waarderen. Het online dashboard geeft aannemers toegang tot de resultaten vanuit de KWH-huurdersonderzoeken die voor hen van belang zijn.

Aannemers hebben veel contact met huurders. Zij bepalen voor een deel hoe huurders de corporatie zien. Vanuit corporaties kwam dan ook een toenemende vraag om een voorziening te ontwikkelen speciaal voor deze groep.

In het KWH-Klantvizier voor aannemers kunnen zij ieder moment zien waar het goed gaat en waar het beter kan. Resultaat: gedeelde ambities komen tot leven, dienstverlening wordt een gedeelde verantwoordelijkheid.

Heb je interesse of wil je meer informatie over dit dashboard voor aannemers? Neem dan contact op met Chantal van den Boorn, onderzoeker bij KWH (chantal.vandenboorn@kwh.nl of 010-221 03 60).

Functionaliteiten in het KWH-Klantvizier voor aannemers:

- Corporaties kunnen zelf kiezen welke onderdelen ze toegankelijk willen maken voor hun aannemers.
- Aannemers zien direct hun eigen scores en kunnen deze vergelijken met het corporatie-gemiddelde.
- Corporaties hebben de mogelijkheid om signaalmails direct naar aannemers te laten sturen.
- Aannemers die voor meerdere corporaties werkzaam zijn, kunnen via één inlog toegang krijgen tot de resultaten van de verschillende corporaties.



**Willem Buytewechstraat 45**  
**3024 BK Rotterdam**  
**T 010 221 03 60**  
**E [kwh@kwh.nl](mailto:kwh@kwh.nl)**  
**W [www.kwh.nl](http://www.kwh.nl)**