

Woonplus Schiedam – Visitatie 2008

Schiedam, april 2009

Reactie op het rapport van de Visitatiecommissie

Woonplus Schiedam heeft met veel enthousiasme gewerkt aan de in 2008 uitgevoerde visitatieronde. Wij zijn de commissie en met name de voorzitter dank verschuldigd voor hun inzet en kritische blik. Het vergaren van de benodigde informatie ter voorbereiding van hun bezoek en het voorbereiden van de interviews heeft Woonplus én ons gedwongen kritisch naar het eigen functioneren te kijken. Alleen dat al is als waardevol en leerzaam ervaren.

Het eindoordeel van de visitatiecommissie over Woonplus Schiedam is positief. Dat is een compliment aan de directie, het management en de medewerkers van Woonplus. Maar de commissie heeft ook de vinger gelegd op een aantal zwakke plekken. Hun adviezen ter verbetering van de bedrijfsvoering op die punten neemt Woonplus ter harte. Zij vormen een belangrijke basis voor de herijking van de missie en ondernemingsstrategie van Woonplus, voorzien voor de tweede helft van 2009.

Op een aantal onderdelen menen wij een aanvullende toelichting te moeten geven op de bevindingen van de visitatiecommissie.

Beleidsbeïnvloeding vanuit de omgeving

De commissie heeft bij het bezoek aan Woonplus een responsieve, taakgerichte organisatie aangetroffen. Woonplus Schiedam heeft een goede antenne in de Schiedamse samenleving, is goed toegankelijk en staat open voor suggesties en verzoeken. Wij zijn verheugd dat dit door de commissie is waargenomen. Een corporatie werkt in het krachtenveld van markt, politiek en samenleving. Het is vooral de interactie met de samenleving die de corporatie tot beter presteren aanzet.

Ondanks de waardering van de belanghouders adviseert de commissie Woonplus om hen systematischer te betrekken bij onze beleidsvorming. Beleidsbeïnvloeding moet meetbaar zijn, zo meent de commissie. Dat vraagt om het organiseren en registreren van de uitwisseling van ideeën en voorstellen. Dat heeft in het verleden niet altijd plaatsgevonden. Ook beschikt Woonplus niet over een register van onze belangrijkste lokale, regionale en landelijke stakeholders. Woonplus is voornemens dit op te zetten en meer gestructureerd in te zetten.

Deze methodische aanpak biedt meer structuur, maar mag naar onze mening een vraaggestuurde werkwijze niet in de weg staan. Woonplus Schiedam organiseert de samenwerking met derden steeds vanuit het perspectief van haar klanten. Dat is niet altijd voorspelbaar en vraagt om flexibiliteit en aanpassingsvermogen, soms ook ten opzichte van eerder vastgestelde uitgangspunten.

Uit die noodzaak om in te spelen op de actualiteit ontstaat er de behoefte om samen te werken met andere partijen, de samenwerking te organiseren en eventueel vast te leggen in een overeenkomst. Een dergelijke flexibele samenwerking staat wellicht ietwat op gespannen voet met de door de visitatiecommissie geadviseerde methodiek.

Planning & Control - cyclus

Als een rode draad door het rapport loopt de constatering van de commissie dat de toepassing van de zogenaamde 'Plan-Do-Check-Act cyclus' binnen Woonplus Schiedam voor verbetering vatbaar is. Het onvoldoende volgen en bijsturen van de realisatie van kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen gaat ten koste van ons lerend vermogen. Dit is wellicht de meest waardevolle bevinding van de commissie. Het vergroten van dat vermogen gaat verder dan het investeren in mensen, één van de bouwstenen van het personeelsbeleid van Woonplus. Het gaat ook om het inzetten van die talenten en capaciteiten op het realiseren van onze strategische doelstellingen. Dat vraagt om continue meten en bijsturen op basis van de vraag "wat willen we bereiken, waar staan we en wat kan beter?". Dat is de kern van een goede planning & control - cyclus. Woonplus Schiedam is zich in dit kader bewust van de mogelijkheden om een aantal processen efficiënter en meer kostenbewust uit te voeren. Dat is inmiddels in concrete doelstellingen en acties vertaald; de resultaten zullen wij nauwlettend volgen en waar nodig vragen om bijsturing.

Samenwerking met de gemeente Schiedam

De commissie besteedt (terecht) veel aandacht aan de relatie tussen gemeente en Woonplus Schiedam. Die relatie is pluriform, niet eenduidig en speelt zich af op vele niveaus. Er wordt vaak en veelvuldig overlegd. Naast dat functionele overleg moet er geïnvesteerd worden in het opbouwen, onderhouden en vernieuwen van de individuele contacten. In de afgelopen maanden zijn er kennismakingsbijeenkomsten georganiseerd met het nieuwe directieteam van de gemeente Schiedam. Dit zal de samenwerking zeker ten goede zal komen.

Het is goed te bedenken dat deze visitatie heeft plaatsgevonden aan de vooravond van de mondiale kredietcrisis. Die crisis heeft een grote impact op het productievermogen van de bouwsector, maar ook op de vraag naar (en de financiering van) nieuwbouwwoningen. Dat betekent dat in een aantal gevallen de doelstellingen en planning van nieuwbouwprojecten herzien zal moeten worden en wellicht zelfs dat eerder overeengekomen samenwerkingsvormen en -overeenkomsten herzien zullen moeten worden.

Het is juist op dit moment van groot belang dat Woonplus samen met de gemeente en andere partners op tijd, vanuit een flexibele insteek en in goede samenwerking deze gewijzigde omstandigheden onderkennen, doelstellingen herzien en tot nieuwe afspraken komen.

Investeringsruimte en WSW-normen

Tot slot een opmerking over de suggestie van de commissie om af te wijken van de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Woonplus Schiedam investeert naar vermogen en houdt daarbij de WSW-normen nauwlettend in het oog. Deze normen bepalen op objectieve en transparante wijze de grenzen van de beschikbare investeringsruimte. Er is naar onze mening geen aanleiding om van deze methodiek af te wijken.

Vervolgstappen

Het visitatietraject heeft Woonplus nog meer bewust gemaakt van het belang van meetbare bedrijfsdoelstellingen, de communicatie daarover met belanghebbenden en de interne en externe verankering van die doelstellingen. De uitkomsten van de visitatie zijn besproken in de raad van commissarissen. Ook zullen de uitkomsten intern worden besproken met het management, de ondernemingsraad en een vertegenwoordiging vanuit het personeel en extern met overige belanghouders. De wijze waarop invulling aan deze besprekingen zal worden gegeven wordt thans intern uitgewerkt.

De visitatie leert dat Woonplus op de goede weg is, maar dat er zeker geen redenen zijn om op de lauweren te rusten. Naast verbeterpunten toont de visitatie ook perspectieven en uitdagingen. Het is aan de directie, het management en de medewerkers van Woonplus Schiedam om deze op te pakken. Wij zullen daar vanuit onze verantwoordelijkheid nauwgezet op toezien.

Namens de Raad van Commissarissen,

E. M. L. Martens
Voorzitter