

Raad van Toezicht,
Bestuur,
Directeur van
Stichting Woningbeheer De Vooruitgang

Datum
3 september 2010

Onderwerp
Concept visitatierapport

Geachte Raad, geacht Bestuur, geachte Directeur,

Het is mij een genoegen u het visitatierapport te mogen aanbieden naar aanleiding van de visitatie die wij op 17 en 18 juni bij uw Stichting mochten houden. Allereerst zeg ik u dank voor de gastvrije en openhartige wijze waarop u ons heeft ontvangen en te woord gestaan. Het is immers op grond van de door u verstrekte informatie en de met u gevoerde gesprekken dat wij tot dit visitatierapport konden komen.

In ons rapport constateren wij dat De Vooruitgang een corporatie is die zich sinds enige tijd in een transitie bevindt van een meer beheersmatig naar een meer beleidsmatig gerichte organisatie. Deze transitie werd ingegeven door de veranderde externe regelgeving en hing mede samen met de komst van de nieuwe directeur. In het verleden ontbrak een gerichte strategische aanpak en mogelijk was deze ook minder vereist, want desondanks realiseerde de corporatie haar opgave om in goede en betaalbare huurwoningen te voorzien via haar jaarlijkse planvorming en uitvoering daarvan. Het belang dat de corporatie momenteel zelf hecht aan een meer beleidsmatige aanpak en het besef dat deze aanpak nodig is voor een relatief kleine corporatie die in een complexer wordende omgeving opereert, blijkt uit het aantal beleidsstukken dat zij de afgelopen periode heeft opgesteld. De commissie juicht deze ontwikkeling toe, maar constateert tegelijk dat de strategische samenhang tussen het beleid in deze stukken vooralsnog ontbreekt, waardoor de relatie met de bestaande missie en visie onvoldoende duidelijk is. De commissie adviseert dan ook deze samenhang centraal te stellen in een op te stellen strategisch beleidsplan, waaraan de corporatie door middel van een concreet uit te werken PDCA-cyclus uitvoering kan geven.

De omstandigheden waaronder De Vooruitgang haar missie ten uitvoer brengt zijn niet altijd even optimaal. De Volendamse gemeenschap is relatief sterk op zichzelf gericht, de samenwerking vanuit de gemeente, die zelf projectontwikkelaar is, is voor verbetering vatbaar en een gemeentelijke woonvisie ontbreekt. De huursector vormt slechts een klein deel van de Volendamse woningsector (14%) en de vraag naar huurwoningen is groter dan het aanbod.

Een van de gevolgen van deze omstandigheden is dat de corporatie geen door externen geformuleerde opgave aantreft, maar deze grotendeels zelf moet verwoorden op grond van haar eigen doelstellingen. Daardoor valt de externe opgave feitelijk samen met de eigen ambitie van de corporatie met als gevolg dat het vrijwel alleen de corporatie is die de koers bepaalt voor de sociale huurvoorzieningen binnen Volendam. Dit bergt het gevaar van eenzijdigheid in zich, dit overigens los van de vraag hoe de corporatie tot nu toe uitvoering aan haar opgave heeft gegeven.

De commissie acht het dan ook noodzakelijk dat de externe opgave helder wordt aangegeven. Zij meent dat de gemeente en corporatie zich op punten (financiën, projectontwikkelaarschap) eerder concurrerend ten opzichte van elkaar opstellen dan samenwerkend in het belang van de gemeenschap. De commissie adviseert De Vooruitgang om –in afstemming met andere belanghebbenden, zoals bijvoorbeeld de Wooncompagnie, Zorgcirkel en Stichting Odeon– het initiatief te nemen dit onderwerp strategisch bespreekbaar te maken teneinde een verandering te bewerkstelligen en tot een externe opgave vanuit de gemeente te komen.

Het samenvallen van externe opgave en eigen ambitie blijkt in het visitatierapport uit de overlap in beschrijvingen en constatering die de commissie in de hoofdstukken 2 en 3 maakt.

De wijze waarop de corporatie met het ontbreken van de externe opgave omgaat, valt af te leiden uit de algemene waardering voor de corporatie die de belanghebbenden ('stakeholders') aan de visitatiecommissie kenbaar hebben gemaakt. Blijkbaar schat de corporatie hun behoeften op een goede wijze in en brengt zij deze in haar ambitie en realisering daarvan voldoende tot uitdrukking. Kwaliteit heeft de corporatie hoog in het vaandel. Zij wil haar huurders een goed onderkomen bieden en doet dat ook, maar of die kwaliteit ook gewenst was, blijkt vooral achteraf. Beleidsmatige beïnvloeding vanuit de belanghebbenden ontbreekt vooralsnog, hoewel deze meer en meer de aandacht van de corporatie krijgt.

De commissie meent dat de corporatie hiermee de goede weg is ingeslagen en adviseert haar om haar belanghebbenden vooraf structureel te betrekken bij haar (strategische) beleidsvorming. Dit wil overigens niet zeggen dat de belanghebbenden daarmee het stichtingsbeleid ook bepalen of vaststellen. Door hen te betrekken kan de corporatie accenten in haar beleid aanbrengen en eventuele leemten achterhalen, waardoor haar eigen kennis en inzicht toeneemt. Het is dikwijls op dit punt van kennis en inzicht dat de commissie kritische kanttekeningen maakt in haar rapport.

De Vooruitgang geeft uitdrukking aan haar volkshuisvestelijke opgaven op een zoals gezegd beheersmatige wijze en richt zich daarbij vooral op bouwproductie en onderhoud, waarbij de leefbaarheids- en welzijnscomponent enigszins onderbelicht blijft. Daarbij houdt zij de financiële mogelijkheden en randvoorwaarden echter nauwlettend in het oog. Deze laatste vormen dan ook een grond om bepaalde projecten geen doorgang te laten vinden vanwege de hoogte van de onrendabele top.

De commissie vraagt zich af de corporatie hierin misschien te voorzichtig is (geweest) en haar vermogen minder inzet dan mogelijk (was geweest). Tegelijkertijd meent de commissie dat een goede financiële uitgangspositie een conditio sine qua non is voor de uitvoering van de corporatieve taken. Zij adviseert de corporatie dan ook haar financiële

beleid en doelstellingen (solvabiliteit, vermogensrendement) meer dan tot nu toe strategisch en in samenhang met haar volkshuisvestelijke taak te formuleren en verankeren.

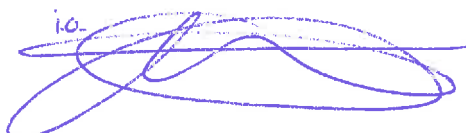
De transitie, waarin De Vooruitgang zich bevindt, blijkt ook uit de professionaliseringslag die zij ten aanzien van haar organisatie heeft ingezet, en uit de wijziging die zij wil aanbrengen ten aanzien van de governance. Deze laatste zal overgaan van een drie-naar een tweelagen-structuur. De commissie juicht deze ontwikkelingen toe en verwacht dat daardoor een grotere slagvaardigheid in bestuur en uitvoering kan worden bereikt. Wel adviseert zij de Raad van Toezicht om zich in de nieuwe structuur te beperken tot haar toezichthoudende rol en te voorkomen dat zij aspecten van de rol van het huidige bestuur gaat invullen. De commissie kan zich niet aan de indruk onttrekken dat de huidige Raad een in de ogen van de commissie iets te ver gaande bemoeienis met het reilen en zeilen van de corporatie heeft. Vanuit de historisch gegroeide rol en de betrokkenheid van de Raad bij een relatief kleine corporatie in een relatief kleine en besloten gemeenschap is dit begrijpelijk, maar in de toekomstige structuur kan het de bewegings- en beleidsvrijheid van de directeur-bestuurder nodeloos beperken. De commissie beveelt daarom (tenminste) het opstellen van een mandateringsregeling aan, door middel waarvan toezicht duidelijk achteraf plaatsvindt.

De commissie acht de omvang van de Raad van Toezicht met zeven leden gezien de omvang van de corporatie aan de ruime kant. Bovendien adviseert zij om de samenstelling van de Raad qua expertise zoveel mogelijk een afspiegeling te laten zijn van de opgaven waarvoor de corporatie staat. Dit biedt de mogelijkheid tot een evenwichtige taakverdeling binnen de Raad en een garantie voor een spreiding van de taakvelden. De commissie is zich overigens bewust dat dit advies vanwege het geringe animo voor de functie van raadslid mogelijk lastig op te volgen is.

Over het geheel genomen meent de commissie dat de prestaties van De Vooruitgang ruim voldoende zijn gezien de context en de randvoorwaarden waarbinnen de corporatie opereert. En mede dankzij de in gang gezette transitie creëert De Vooruitgang naar de mening van de commissie de mogelijkheid voor zichzelf om ook in de toekomst op dit niveau te blijven presteren.

Wij hopen dat ons visitatierapport en de aanbevelingen in deze brief hieraan een bijdrage zullen kunnen leveren en wensen u en De Vooruitgang veel succes toe.

Met vriendelijke groet,
namens de visitatiecommissie,
de voorzitter,



Michiel Angenent