

Reactie Mozaïek Wonen op visitatierapport, welke wordt toegevoegd aan het visitatierapport.

Kader:

In gevolge de Governancecode dragen Bestuur en Raad van Commissarissen een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de visitatie. Om aan deze gezamenlijke verantwoordelijkheid invulling te geven heeft MW ervoor gekozen de coördinatie en begeleiding van haar visitatie via een projectgroep waarin zowel het Bestuur (Peter) als een lid van de RvC (Jos Didden) zitting hebben vorm te geven. Het gezamenlijk schrijven van een reactie op het visitatierapport ligt dan ook voor de hand.

Mozaïek Wonen heeft zich in de eerste vier maanden van 2010 laten visiteren. Het resultaat mag er zijn: de visitatiecommissie en de stakeholders waarderen het presteren van Mozaïek Wonen met een dikke acht, een cijfer waarop we uiteraard heel trots zijn.

De visitatiecommissie komt tot de samenvattende conclusie,

- dat Mozaïek Wonen de juiste dingen doet en zich binnen haar mogelijkheden voldoende inzet om haar ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren;
- dat zij zich bewust is van haar rol op het gebied van voldoende bereikbare voorraad, het leveren van de juiste kwaliteit, bijdragen aan leefbaarheid, nieuwbouw etc.;
- dat zij hierover transparant is;
- dat zij op het gebied van stedelijke vernieuwing en marketing een proactieve trekkersrol speelt en
- dat Mozaïek zich bewust is dat verbetering van de efficiency van de organisatie mogelijk en wenselijk is.

En alsof dat nog niet genoeg is werd in het toelichtende gesprek met de visitatiecommissie hieraan nog toegevoegd, dat de visitatiecommissie in de visitatiegesprekken met stakeholders veel lof en waardering voor Mozaïek Wonen was tegengekomen. Daarnaast had de visitatiecommissie op basis van de aangeleverde stukken, de gevoerde gesprekken en wat ze zo tijdens deze visitatie aan indrukken hadden ervaren een zelfde beeld gekregen, te weten:

Mozaïek Wonen is een goede, betrouwbare en degelijke club, doet wat zij moet doen en doet dit transparant.

Zoals gezegd, de trots is er; het betekent echter niet, dat we nu genoegzaam achterover gaan leunen. Vanuit de gedachte, dat het altijd **nog** beter kan en moet – en misschien ook wel een beetje vanuit de gedachte “noblesse oblige” – gaan we de komende vier jaren de uitdaging aan bij de volgende visitatie minimaal hetzelfde cijfer, maar liefst nog hoger te scoren.

In bijgaand Visitatierapport en Rapport van aanbevelingen Mozaïek Wonen kunt u het resultaat van de visitatie, de beoordeling door de stakeholders en de samenvattende recensie van de visitatiecommissie lezen. De uitkomsten worden door ons als positief ervaren en zijn herkenbaar. Ze zijn meegenomen in de strategie- en beleidskeuzes van ons nieuwe ondernemingsplan 2011 t/m 2015. Daarnaast evalueren Raad van Commissarissen en Bestuur met elkaar jaarlijks de voortgang van de in het rapport aangegeven aanbevelingen met betrekking tot de gewenste verbeteringen. In het Jaarverslag doen wij hier verslag van.

Hier volstaan we daarom met de vier belangrijkste aanbevelingen/opmerkingen en onze reactie daarop:

Aanbeveling 1:

Mozaïek Wonen doet er goed aan om een eigen visie op de stakeholders en de stad Gouda te ontwikkelen. Deze visie kan de grondslag zijn voor het te vormen meerjarenbeleid en als onderbouwing dienen voor te maken keuzes.

Toelichting visitatie commissie:

De commissie constateert dat met betrekking tot leefbaarheid het voor stakeholders niet altijd duidelijk is welke keuze Mozaïek Wonen maakt en waarom deze keuzes gemaakt worden. Belanghebbenden geven aan tevreden te zijn over de prestaties van Mozaïek Wonen op dit gebied, maar de verantwoording over de prioritering van projecten te missen. Mozaïek Wonen zou dit kunnen verbeteren door een eigen visie te ontwikkelen op stad, wijk en leefbaarheid. Deze visie kan de basis zijn voor te formuleren beleid richting de toekomst. Tevens kan een visie op stad, wijk en leefbaarheid door Mozaïek Wonen gebruikt worden om gemaakte keuzes te onderbouwen

Reactie Mozaïek Wonen:

Wellicht heeft dit te maken met het feit, dat Mozaïek Wonen beleid op dit punt ontwikkeld heeft naar thema (sociaal beheer, participatie e.d.), naar aandachtsgebieden (bijvoorbeeld Kort Akkeren), naar acute problematieken en/of ingegeven door Prestatieafspraken en gemeentelijk traject wijkvisies/-programma's. Met andere woorden: we hebben veel beleid, maar niet geordend naar en/of toegespitst op wijken. Voor de buitenwacht is het dan niet altijd duidelijk op basis waarvan we wel iets in de ene wijk doen en hetzelfde niet in een andere wijk.

Pragmatisch kun je daar tegenover stellen, dat Gouda en Bodegraven een dusdanige schaal hebben, dat er niet zoveel verschillen zijn tussen de verschillende wijken. De in 2009 samen met de gemeente en partners gemaakte wijkvisies lijken dit te bevestigen, de aangegeven problemen en thema's per wijk zijn veelal hetzelfde.

Toch vinden we het zinvol om in het verlengde van de samen met partners gemaakte wijkvisies, aangevuld/-gescherpt met bestaand Mozaïek Wonen- beleid, maar ook met in acht name van in de Prestatieafspraken opgenomen passages (bijvoorbeeld met betrekking tot een evenredige verdeling van bereikbare voorraad over de wijken) een "eigen visie" op papier te hebben, welke antwoord geeft op vragen als

- welke strategie hebben we per wijk: investeren, bouwen, beheren, actief beleid op leefbaarheid, terugtrekken wellicht?
- Uitgaande van de afspraak dat we de bereikbare voorraad evenredig over de verschillende wijken willen verdelen, wat betekent dit dan voor onze plannen met betrekking tot onze voorraad: gaan we slopen, beheren, nieuwbouw?
- Is er reden om in de ene wijk meer/minder te investeren in sociale leefbaarheid en zo ja hoe vertaalt dit zich?
- Etcetera.

Door bestaand beleid langs deze weg te "ordenen" en te beschrijven voorkomen we, dat er een indruk ontstaat, dat we keuzes "op gevoel" en/of ad hoc maken.

Dit zelfde geldt voor de aanbeveling om "een eigen visie op onze stakeholders te ontwikkelen". In een notitie participatiebeleid heeft Mozaïek Wonen al beschreven wat verschillende groepen stakeholders van ons (mogen) verwachten en hoe we op dit vlak onze afwegingen maken. Daarnaast hebben we eerder vastgesteld wie onze belangrijkste stakeholders zijn en is beschreven op welke wijze en wanneer we ze consulteren. We zullen beide notities integreren tot "een eigen visie op onze stakeholders".

Aanbeveling 2:

Mozaïek Wonen kan nadrukkelijker met haar stakeholders communiceren over gemaakte keuzes, gerealiseerde prestaties en de achtergronden daarvan. Het communiceren over beleid en prestaties draagt bij aan het creëren van draagvlak voor de keuzes die Mozaïek Wonen maakt en voorkomt “uitleg achteraf” over discrepanties tussen ambities en resultaten.

Toelichting visitatiecommissie:

De commissie constateert dat de prestaties ten aanzien van de ambities en doelstellingen consistent worden gemeten en verantwoord. Wel kunnen gerealiseerde prestaties in de jaarverslagen nadrukkelijker worden gerelateerd aan gestelde doelen. Daarnaast verdient het aanbeveling om het verband tussen de gemaakte beleidskeuzes en de financiële consequenties hiervan inzichtelijk te maken in de verschillende bedrijfsjaarplannen.

Voorts constateert de commissie als een belangrijk punt, dat tijdens de visitatie naar voren is gekomen, dat Mozaïek Wonen op veel fronten actief is, maar dat dit door de buitenwereld niet altijd wordt gezien. Hierdoor krijgt Mozaïek Wonen niet in alle gevallen de “credits”, die zij verdient. Mozaïek Wonen mag zich naar de buitenwereld toe, meer voor laten staan op haar prestaties. Hierdoor kan de beeldvorming rondom Mozaïek Wonen positief worden beïnvloed.

Reactie Mozaïek Wonen.

Tijdens de voorbereiding van het nieuwe ondernemingsplan hebben we geconstateerd, dat de aansluiting tussen ambities/doelstellingen en de verantwoording in jaarplannen niet optimaal is. Dit heeft vooral te maken met de ordening: het ondernemingsplan 2006-2010 is geschreven vanuit eigen uitgangspunten/strategische doelstellingen, de verslaglegging loopt via de BBSH velden. Daarnaast hebben we de afgelopen periode gezocht naar het optimaliseren van de wijze waarop we “ons maatschappelijk rendement” beter konden laten zien. In het bedrijfsplan 2009 werden onze activiteiten bijvoorbeeld geordend vanuit de outcome. Door deze zoektocht was de aansluiting tussen enerzijds onze ambities/activiteiten en anderzijds de verslaglegging niet altijd en voor iedereen 1 op 1 te herleiden.

Vanwege deze omissie zal het nieuwe ondernemingsplan 2011-2015 van Mozaïek Wonen geordend zijn vanuit de voor ieder herkenbare BBSH-velden (via indeling en hoofdstukken).

Aanbeveling 3:

Bij het ontwikkelen van het beleid voor de komende jaren zou het goed zijn om de volkshuisvestelijke opgaven van Mozaïek Wonen meer als basis te nemen in plaats van de financiële (on)mogelijkheden. Handelen vanuit de volkshuisvestelijke opgaven vormt namelijk de kern van een beleid van de corporatie. Met volkshuisvestelijke opgaven als basis kan vervolgens de (financiële) haalbaarheid worden getoetst.

Toelichting visitatiecommissie:

De planning en controlcyclus van Mozaïek Wonen is volgens de commissie goed op orde. Er wordt gewerkt vanuit een ondernemingsplan met daaraan gekoppeld een meerjarenbegroting. Deze worden vertaald naar jaarwerkplannen en jaarbegroting. Tevens wordt er door Mozaïek Wonen gerekend met verschillende scenario's om mogelijke toekomstige ontwikkelingen in beeld te kunnen brengen. Dit draagt bij aan het vormen van beleid. De commissie vindt het echter van belang dat er naast een uitgebreide financiële onderbouwing gehandeld wordt vanuit de volkshuisvestelijke opgaven.

Reactie Mozaïek Wonen:

Zeker na het uitbreken van de financiële en economische crisis heeft Mozaïek Wonen nadrukkelijk de behoefte gevoeld de vinger aan de financiële polsstok te houden. Juist dit maakt ons - in onze ogen - (mede) tot de betrouwbare partner die weet waar ze mee bezig is; de reacties van onze stakeholders tijdens en na de stakeholdersbijeenkomsten eind vorig jaar waren wat dat betreft veelzeggend. En laten we wel zijn: de hectische onzekerheid rond de crisis plus de heffingen vanuit den Haag in het kader van het “afromen van de vermogenovermaat” van de sector gaven alle aanleiding om de haalbaarheid van onze ambities via verschillende economische en financiële scenario's te toetsen en zo veilig te stellen.

Dit neemt niet weg, dat – gezien de opmerking van de visitatiecommissie – er kennelijk een indruk is ontstaan, dat we **alleen** maar denken vanuit onze financiën en het verdient aanbeveling om dit beeld recht te zetten.

In ons nieuwe ondernemingsplan zoeken we daarom nadrukkelijk de balans tussen maatschappelijk rendement, klantrendement en financieel rendement, waarbij deze laatste meer als randvoorwaardelijk wordt gezien dan een doelstelling op zichzelf. Door deze bewust gekozen brede focus zal de ontstane beeldvorming wellicht bijgesteld worden.

Daarnaast beschouwen we deze aanbeveling als een extra aansporing om vanuit onze eigen visie nog nadrukkelijker te laten zien wie we zijn en wat we zo al allemaal op volkshuisvestelijk en maatschappelijk gebied presteren.

Aanbeveling 4:

Vanaf 2007 is milieubewust handelen aan de belangrijkste doelstellingen van Mozaïek Wonen toegevoegd. Het verdient aanbeveling om in het ondernemingsplan 2010 – 2014 aandacht te besteden aan het verder operationaliseren van deze doelstelling en meer planmatig aan de realisatie van deze doelstelling te werken.

Toelichting visitatiecommissie:

Onze milieudoelstelling moet naar het oordeel van de visitatiecommissie “nog een plek in de bedrijfsplannen van Mozaïek Wonen veroveren”. In het bedrijfsplan 2009 zijn voor het eerst operationele doelstellingen opgenomen. Het verdient aanbeveling deze doelstelling in het nieuwe ondernemingsplan verder te operationaliseren. Wat moet Mozaïek Wonen investeren om de beoogde 20% besparing te realiseren? Hoe worden deze investeringen bekostigd? Welke consequenties heeft dit voor de totale woonlasten van de huurders op termijn? Dit is zeker gezien de verwachte stijging van de energiekosten in de komende jaren een belangrijke vraag.

Reactie Mozaïek Wonen:

De paragrafen in het Ondernemingsplan over milieu en duurzaam bouwen zullen antwoord geven op bovenstaande vragen. In de prestatieafspraken met de gemeente Gouda hebben we al het nodige afgesproken over energiebesparende maatregelen, gevolgen voor totale woonlasten, het monitoren ervan, duurzaam bouwen etc. etc. Dit zal nadrukkelijk geborgd worden in het Ondernemingsplan.

Raad van Commissarissen Mozaïek Wonen

Directeur-Bestuurder Mozaïek Wonen.

De heer Jos Didden
(Namens de Raad van Commissarissen
lid van de projectgroep Visitatie Mozaïek Wonen)

De heer Peter de Klerk.