

Standpunt Bergopwaarts@BOW na aanleiding van de maatschappelijke visitatie

Eind 2007 is door Ecorys een maatschappelijke visitatie uitgevoerd bij Bergopwaarts@BOW. In januari is het visitatierapport opgeleverd. Een van de belangrijkste redenen om een visitatie uit te laten voeren, was om er van te leren en vervolgens onze organisatie te verbeteren. Nu, ruim een half jaar na oplevering van het rapport, willen wij u aangeven hoe we de visitatie hebben ervaren, maar vooral hoe wij aan de slag zijn gegaan met de bevindingen uit het rapport.

De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden na een turbulente periode. De samenwerking in Cobraverband (start 2003) en de ontvlechting hiervan in 2005 maakte dat we veel tijd en aandacht moesten besteden aan de opbouw van onze organisatie. Wel hebben we een externe gerichtheid nagestreefd, zeker na de ontvlechting van Cobra. Een ambitie die we gehaald hebben, volgens het volgende oordeel van de visitatiecommissie:

"Bergopwaarts@BOW laat in de maatschappelijke visitatie een veelbelovende en overtuigende externe oriëntatie zien. De corporatie kan getypeerd worden als een klantgerichte organisatie die oog heeft voor de eigen stakeholders en voor de breedte van de maatschappelijke opgaven."

Tijdens de visitatie zijn de geleverde prestaties van Bergopwaarts@BOW in de voorliggende periode beoordeeld. Het rapport is aan ons toegelicht en de resultaten waren voor ons zeer herkenbaar. De beoordeling van de prestaties heeft vanuit vier gezichtspunten plaatsgevonden.

Het presteren naar eigen doelen en ambities werd beoordeeld met een 5,7. De achtergrond van dit relatief lage cijfer is tweërlei. Op de eerste plaats worden een aantal geformuleerde doelen niet (voldoende) gehaald. De oorzaak hiervan is dat de gestelde doelen niet allemaal even realistisch waren. Momenteel is de organisatie de laatste hand aan het leggen aan het ondernemingsplan 2009-2012. Bij de formulering van doelen in dit nieuwe ondernemingsplan is zorgvuldig gekeken wat ambitieus maar toch ook reëel is.

De tweede reden was dat de bewaking van geformuleerde doelen niet voldoende plaats vindt. In het nieuwe ondernemingsplan zijn doelen dusdanig geformuleerd dat periodieke bewaking plaats kan vinden. Dit zal in de reguliere rapportage (jaarverslagen) worden opgenomen. De constatering van de visitatiecommissie dat de operationalisatie van geformuleerde doelen tot op dat moment van de visitatie vooral uit projecten en acties bestond hebben we hierbij in ogenschouw genomen. In het ondernemingsplan zijn doelen dusdanig geoperationaliseerd dat dit niet het geval is. Projecten en acties worden ingezet als middel om de doelen te realiseren. Hiervan zal de voortgang worden bewaakt in de kwartaalrapportages.

Het presteren naar opgave van onze organisatie werd met een 8,3 beoordeeld. De prestatie in het werkgebied is goed, we zijn bereid een regionale bijdrage te leveren en ook aan de landelijke en sectoropgave wordt een bijdrage geleverd.

Deze goede waardering willen we uitaard behouden en waar mogelijk verstevigen. Zo zijn er momenteel geen prestatieafspraken met Asten en Helmond. We hebben wel de intentie om met deze gemeenten ook prestatieafspraken te maken. In het overleg dat we regelmatig met deze gemeenten hebben, agenderen we dit regelmatig. We hebben er vertrouwen in dat deze prestatieafspraken in de komende jaren afgesloten kunnen worden.

Voor ons een belangrijk element in de maatschappelijke visitatie is het presteren volgens stakeholders. Hiervoor kregen we de beoordeling 7,3. Dit is een ruime voldoende, maar er zijn wel aandachtspunten.

Een aandachtspunt is de bekendheid van de organisatie en contactpersonen bij stakeholders. Mede als gevolg van organisatorische en personele veranderingen weten stakeholders niet wie ze in de organisatie waarvoor moeten hebben. In het najaar 2008 wordt gewerkt aan een samenwerkingsstrategie en een netwerkkaart, waarin is vastgelegd wie binnen de organisatie met welke partij contacten onderhoud ten behoeve van welk doel.

Stakeholders bleken meer behoefte te hebben aan uitleg over de strategie en het beleid van Bergopwaarts@BOW. In september vindt een symposium plaats voor stakeholders. Dit zal in het teken staan van het ondernemingsplan. Hierdoor worden stakeholders meegenomen in de strategie van Bergopwaarts@BOW. Er zal tevens een populaire versie van het ondernemingsplan gemaakt worden, die op de gewenste momenten aan stakeholders verstrekt kunnen worden. Daarnaast zal er periodiek, een nieuwsbrief voor stakeholders van Bergopwaarts@BOW verschijnen. Hier worden

nieuwe activiteiten van Bergopwaarts@BOW aangekondigd en toegelicht. De eerste nieuwsbrief verscheen begin september.

Tijdens de visitatie bleek dat stakeholders ervaren dat de mate van klantgerichtheid varieert per medewerker. Klantgerichtheid is als speerpunt benoemd voor de organisatie in 2008. Door management wordt hierop sterk gestuurd. Onder meer door training is de klantgerichtheid van medewerkers verhoogd. Door regelmatig aandacht te besteden aan klantgerichtheid, bijvoorbeeld tijdens afdelingsoverleggen en een discussieforum, is er een gemeenschappelijk referentiekader ontstaan bij de medewerkers.

Het presteren naar vermogen en efficiency werd beoordeeld met een 5,6. En hoewel we zeker niet tevreden zijn met dit cijfer, herkennen we het wel. Er zaten een aantal belangrijke oorzaken achter dit lage cijfer.

Geconstateerd werd dat er onvoldoende beleids- en procesmatige inbedding van investeringen is. Hieraan is in de afgelopen periode hard gewerkt. Een proceshandboek wordt uitgewerkt en er wordt gewerkt met standaard sjablonen die door de organisatie zijn samengesteld. Daarnaast worden de investeringen centraal vastgelegd voor zowel het meerjarig perspectief als de budgetbewaking. Een vast besluitvormingstraject wordt doorlopen waarbij alle disciplines betrokken worden en de noodzakelijke toetsingen worden toegepast.

Er werd onvoldoende efficiëntie geconstateerd. Een belangrijke indicator hierbij was het aantal vhe's per fte die, zelfs gezien de fase waarin Bergopwaarts@BOW verkeerde, relatief slecht was. Momenteel vindt er een onderzoek plaats naar de wijze waarop wij onze organisatie, efficiënter en passend bij onze doelstellingen, kunnen inrichten. Het is mogelijk dat dit tot een organisatie aanpassing zal leiden.

Bergopwaarts@BOW wordt financieel kwetsbaarder als gevolg van de vele investeringen. Dit is een bewuste keuze, omdat we willen investeren. In het nieuwe ondernemingsplan is uiteraard aandacht voor de financiële continuïteit. Er zullen financiële randvoorwaarden worden benoemd. Het eerste resultaat is inzicht in de effecten van de (individuele) investeringen op de financiële continuïteit van de organisatie. Het vervolg zal leiden tot normen en toetsingskaders voor de diverse investeringscategorieën en een investeringsbeleid passend binnen de randvoorwaarden van de continuïteit van de organisatie

In "Recensie en samenvatting Maatschappelijke Visitatie Bergopwaarts@BOW" heeft Ecorys expliciet aandacht voor de bemoeienis van de Raad van Commissarissen met de corporatie. Dit uitte zich ondermeer in de hoge vergaderfrequentie, de agendeerde thema's en stevige betrokkenheid bij investeringsbeslissingen. Eerder gaf de Raad, in een zelfevaluatie in 2006, aan dat er gewaakt dient te worden voor een adviesrol, omdat deze belemmerend kan werken in de uitvoering van de toezichhoudende taken. In de zelfevaluatie 2008 is hier wederom aandacht aan besteed en zijn afspraken gemaakt om te bewaken dat de Raad optreedt als toezichhouder en een passende afstand bewaard tot de organisatie.

Al met al zijn we tevreden met het rapport dat voor ons ligt, zeker gezien de fase waarin de organisatie verkeerde. De doelstelling die Bergopwaarts@BOW had voor aanvang van de visitatie is zeker gehaald. De organisatie heeft een kritische spiegel voor gehouden gekregen, maar in de spiegel zagen we zeker onszelf. We kregen leerpunten mee, waarmee we volop aan de slag zijn gegaan. In het jaarverslag van 2005 gaven we aan dat met het opheffen van Cobra binnen Bergopwaarts@BOW het roer omging. Met de lessen die we hebben geleerd uit de visitatie kunnen we er voor zorgen dat we de juiste richting op koersen!

Deurne, 30 september 2008

Raad van Commissarissen Bergopwaarts@BOW
Directeur-bestuurder Bergopwaarts@BOW