

Samen werken aan verbetering

Bestuurlijke reactie Visitatierapport Havensteder

Een van de belangrijkste aanbevelingen uit de vorige visitatie (2010-2014) was het verbeteren van de leercurve binnen de organisatie, onder andere door het beter en consequenter toepassen van de PlanDoCheckAct cyclus. Tevens werd aangegeven dat wij in de dialoog met onze omgeving nog winst konden behalen; als suggestie werd gedaan dat wij onze beleidsvoornemens beter en eerder met onze omgeving zouden kunnen bespreken en afstemmen. Deze aspecten waren voor ons aanleiding om in deze nieuwe visitatieronde een andere methodiek te kiezen met meer ruimte voor gesprek en reflectie. Dit resulteerde in 'het experiment' met Pentascope, waarbij de beoordeling van ons presteren veel breder is ingezet en waardoor er met een groot aantal mensen (extra) is gesproken om een beeld te krijgen.

Relatie met stakeholders

Rond de PDCA-cyclus en de dialoog met onze omgeving hebben wij gedurende de periode 2014 – 2018 mooie stappen gemaakt en dat wordt ook zichtbaar in de resultaten en de beoordeling. Toch blijven er – ook in dit rapport – aandachtspunten. Het lukt ons niet altijd om aan de voorkant van het proces onze stakeholders te betrekken en invloed te geven. De organisatie vindt het moeilijk om 'vanuit een blanco vel' het gesprek aan te gaan, terwijl onze huurders en relaties juist dat van ons vragen. Een ander punt betreft de relatie met de gemeente Rotterdam, een van onze belangrijkste partners in het werken aan wonen en wijken. Er is geen gedeeld beeld over de stip aan de horizon (voldoende sociale huurwoningen) en dat trekt een wissel op de relatie. Met het nieuwe college zijn de verhoudingen meer ontspannen, maar feit blijft dat de agenda van Havensteder – juist in het belang van de huurders – soms andere accenten kent dan de richting die het College kiest. Het vergt evenwichtskunst op alle niveaus in de organisatie om hier goed mee om te gaan: dichtbij onszelf en zonder dat het lijntje met de partner breekt.

Ook het feit dat Havensteder voortdurend worstelt met het dilemma tussen de opgaven enerzijds en de financiële mogelijkheden anderzijds, maakt dat verwachtingen lang niet altijd worden ingelost. Dit kleurt de beoordeling en de cijfers en dat is begrijpelijk maar ook pijnlijk. Niet in de laatste plaats omdat we hierin te maken hebben met een realiteit die we niet kunnen beïnvloeden. Directie, bestuur en RvC hebben de taak om een goede balans te vinden tussen wat er nodig is en wat er mogelijk is. Dat gesprek hebben we, ook in de RvC commissie Wonen.

Een ander relevant verbeterpunt betreft de aansluiting van onze strategie op de werkpraktijk. Feit is dat de afgelopen jaren veel aandacht is besteed aan implementatie en borging van onze plannen, maar hier moet de verbinding nog sterker en steviger worden.

Grote maatschappelijke opgave

Dat onze maatschappelijke opgaven groter zijn dan onze middelen, blijkt ondermeer uit het feit dat we de sectordoelelstelling op gebied van duurzaamheid niet halen. Maar ook uit het feit dat onze huurders meer van ons verwachten op gebied van onderhoud en investeringen dan we kunnen laten zien. Hoewel we goed kunnen onderbouwen waar we onze middelen aan besteden, vinden we het jammer dat onze financiële spankracht onze prestaties (in de ogen van onze belanghouders) zo beïnvloedt. Tegelijkertijd slagen we er wel in om onze middelen efficiënt en effectief in te zetten om onze ambities te realiseren. We verdienen waar het kan, om uit te geven waar het moet. De organisatie presteert naar vermogen.

Op het onderdeel financiële continuïteit scoren we in dit rapport een 5. Reden is dat we in de afgelopen vier jaar niet continu aan alle financiële ratio's voldeden. Tegelijkertijd geldt dat Havensteder juist op dit vlak grote verbeteringen realiseerde en dat de financiële positie inmiddels in het groen staat. Dit komt in het visitatierapport onvoldoende tot uitdrukking en doet ons inziens geen recht aan de behaalde resultaten.

Onze score rond Presteren volgens Belanghebbenden zouden we graag hoger zien. Belanghebbenden kijken kritisch naar ons. Soms zijn hun verwachtingen hoger dan wij kunnen waarmaken. Dit geldt niet alleen voor externe belanghebbenden maar ook zeker voor onze (interne) collega's. We zijn kritisch op onszelf en dat komt terug in de cijfers. Met het experiment, waarin we nadrukkelijk de dialoog hebben opgezocht, werd dit extra manifest.

Alles overziend leidt deze visitatie tot een magere 7 min. Dat voelt niet als succes en leidt niet tot tevredenheid. Het werk is nog niet klaar. Maar wetend met hoeveel inzet en liefde deze organisatie en de medewerkers hun werk doen, is er ook trots op wat we met elkaar hebben bereikt in de achterliggende periode.

Leren, beter, sterker

Havensteder vond het belangrijk om deze visitatie anders in te steken dan voorgaande jaren. Leren en verbeteren, open staan voor kritiek en expliciet vragen om reflectie op ons handelen. Onze omgeving en onze medewerkers hebben daar graag gehoor aan gegeven. Wij bedanken hen voor de eerlijke respons. De resultaten zijn ons niet meegevallen, maar we hebben gelukkig voldoende veerkracht om ermee om te gaan. Het maakt ons beter en sterker 🍀.

Hedy van den Berk – Bestuurder Havensteder
Bas Jan van Bochove – Voorzitter Raad van Commissarissen