

Bestuurlijke reactie Wonen Zuid op rapport “Maatschappelijke Visitatie Wonen Zuid 2015 t/m 2018” (Ecorys BV, september 2019)

Inleiding

Begin 2019 heeft Wonen Zuid Ecorys BV opdracht gegeven de maatschappelijke visitatie uit te voeren voor de periode 2015 - 2018. Vervolgens heeft Ecorys van februari tot en met september haar werkzaamheden uitgevoerd, onder meer door het bestuderen van ruim 500 documenten en het interviewen van meer dan 40 personen van in totaal 22 verschillende actoren/organisaties. Ook heeft in mei een werkbezoek aan de Kerkraadse wijk Rolduckerveld plaatsgevonden. Op 19 september heeft de visitatiecommissie het concept rapport gepresenteerd aan een afvaardiging van de Huurdersraad, ondernemingsraad, Raad van Commissarissen, bestuur en directie van Wonen Zuid.

In deze notitie reageren bestuur en Raad van Commissarissen van Wonen Zuid op de bevindingen van de visitatiecommissie.

Algemeen

Het visitatierapport geeft een goed beeld van de ontwikkeling die Wonen Zuid de afgelopen vier jaren heeft doorgemaakt. De scope van de visitatie (2015 tot en met 2018) was voor Wonen Zuid opnieuw een periode waarin veel is veranderd in het speelveld – onder andere de herziene Woningwet –waarin wij ons werk doen. Wonen Zuid staat voor goede woningen in leefbare wijken voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien. Dat is ook de kern van onze missie.

De afgelopen jaren is er sprake van een strategische herpositionering. Waar we voorheen uitgingen van een sterke bevolkingskrimp en een daarmee geleidelijke afname van ons woningbezit, zien we nu weer kansen voor groei. Door de sterkere financiële positie van Wonen Zuid is er ruimte ontstaan om een groter deel van de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgave voor onze rekening te nemen. Dit hebben we in 2017 verankerd in ons ondernemingsplan “*Kansen voor groei*”. Daarbij hoort ook dat we onze ambities en prestaties zichtbaar(der) maken en positief in beeld brengen. Daarom hebben we onze positionpaper behorende bij deze visitatie in de vorm van een film in beeld gebracht. De visitatiecommissie waardeert dit initiatief en spreekt zelfs van “een unicum in de geschiedenis van de maatschappelijke visitaties”. Het laat zien dat Wonen Zuid haar omgeving wil tonen wie ze is en hoe ze zich in de toekomst gaat ontwikkelen. De visitatiecommissie herkent deze wens tot veranderen bij Wonen Zuid en ziet daar ook meerdere aanleidingen voor. Vooral de ambitie om te groeien geeft een heel andere beweging in de organisatie. Van een naar wat meer naar binnen gerichte organisatie naar een externe oriëntatie om met andere partijen uitdagende projecten op te pakken. Dit is een belangrijke opgave voor de toekomst.

Goede cijfers

Wonen Zuid krijgt in deze visitatie over de hele linie goede rapportcijfers. Dat de prestaties van de vier perspectieven met respectievelijk een 7,2, 7,7, 8,0 en 7,7 worden beoordeeld stemt tot grote tevredenheid. Alhoewel een vergelijking met de scores uit de visitatie 2015 niet geheel mogelijk is – onder meer door de andere methodiek - kunnen we toch in algemene zin

concluderen dat we op alle terreinen een stuk beter hebben gepresteerd. Er worden in het rapport dan ook veel woorden van waardering aan onze prestaties gewijd. De visitatiecommissie constateert dat Wonen Zuid zich de afgelopen jaren met resultaat heeft ingespannen om invulling te geven aan de verbeterpunten uit de vorige visitatie. Ze benoemen daarbij onder meer de voortrekkersrol bij de prestatieafspraken, de geleverde inspanningen om de organisatie effectiever en efficiënter te laten opereren en onze aandacht voor de terreinen energie & duurzaamheid en wonen & zorg.

Op basis van de resultaten van de visitatie is grond voor (gepaste) trots en we mogen dit best met wat meer verve uitdragen. Wonen Zuid leest de complimenten graag en zal het oordeel van de visitatiecommissie op de sterke punten koesteren. Dit betekent nadrukkelijk niet dat we achterover kunnen leunen. Want de visitatiecommissie heeft ook belangrijke verbeterpunten geconstateerd op onderdelen van ons functioneren. Deze zullen we de komende periode met kracht en innovatie aan werken. Hoe we dit zien, daarover gaat onze bestuurlijke reactie.

Bestuurlijke reactie

In onze bestuurlijke reactie staan de verschillende thema's die in het visitatierapport binnen de vier perspectieven worden benoemd centraal.

Beschikbaarheid, bereikbaarheid en betaalbaarheid

Wonen Zuid is er trots op dat de inspanningen en inzet om onze woningen bereikbaar, beschikbaar en betaalbaar te houden voor onze doelgroep worden gewaardeerd. Ons beleid voor het behouden van voldoende slaagkansen voor de financieel-sociaal minder sterke groepen in onze samenleving en de huisvesting van statushouders worden als 'ruim voldoende' gekwalificeerd. Onze belanghebbenden vinden zelfs dat Wonen Zuid ten aanzien van de verhuur 'goed' presteert; we verhuren onze woningen op transparante wijze en zijn actief binnen dit beleidsnetwerk. Onze inspanningen zijn zichtbaar en leveren ook resultaat op. Desondanks blijft betaalbaarheid een onderwerp waaraan we de komende jaren veel aandacht moeten schenken. Binnen de driehoek 'betaalbaarheid-beschikbaarheid-kwaliteit' moeten we keuzes maken. Door de overheidsheffingen, wet- en regelgeving en marktomstandigheden wordt het immers steeds lastiger huurwoningen rendabel te bouwen en exploiteren en de woonlasten voor huurders te beperken. We blijven daarom zoeken naar een evenwicht tussen enerzijds beperkte woonlasten(stijging) voor huurders en anderzijds een langjarig gezonde bedrijfsvoering.

Vastgoedontwikkeling

Voor wat betreft de vastgoedontwikkeling scoren we 'voldoende', maar ziet de visitatiecommissie evenwel ruimte voor verbetering, omdat het aantal gerealiseerde nieuwbouwwoningen enkele jaren achterbleef bij het begrote aantal woningen. We delen deze opvatting, reden waarom we intern de organisatie begin 2019 anders hebben ingericht. De laatste tijd zien we dat hierdoor onze realisatiekracht toeneemt, maar het is en blijft een punt van aandacht. Strengere wet- en regelgeving maken het bovendien steeds lastiger woningen te renoveren en bouwen, denk daarbij aan de milieuwetten, duurzaamheidseisen en marktomstandigheden.

Wonen & Zorg

Ten aanzien van wonen & zorg scoren we 'ruim voldoende' tot 'goed' in de ogen van de visitatiecommissie en belanghebbenden. Daarmee zijn we tevreden, maar een voortdurende focus blijft op z'n plaats. Door de toenemende vergrijzing in ons werkgebied en de extramuralisering vergt wonen, zorg & welzijn steeds meer aandacht. Immers, de overheid gaat ervan uit dat mensen steeds langer zelfstandig blijven wonen, waardoor de vraag naar geschikte huurwoningen voor senioren en zorgbehoevenden sterk zal toenemen de komende jaren. Tegen deze achtergrond hebben we in 2018 een visie op wonen & zorg vastgesteld. Deze visie hebben we gedeeld met onze stakeholders, met als doel samen de agenda voor de toekomst te bepalen en concrete uitvoeringsplannen te maken. Onze inspanningen worden daardoor gewaardeerd, maar een blijvende aandacht is nodig. We blijven actief in zorgnetwerken, om invulling te geven aan de (toenemende) vraag naar seniorenhuisvesting en de huisvesting van zorgbehoevenden.

Energie & duurzaamheid

Onze resultaten op het terrein van duurzaamheid en renovatie worden als 'ruim voldoende' gekwalificeerd. De commissie ziet dat we – mede door de oude woningvoorraad – van ver moeten komen om aan de huidige maatstaven te voldoen. Onder meer door het 6-sporenbeleid hebben we de afgelopen periode onze visie en beleid op het terrein van energie & duurzaamheid krachtiger weten te verankeren. We hebben een omslagpunt bereikt, waardoor we volop werken aan verbetering van de energetische kwaliteit van onze woningen. Duurzaamheid, energiebesparing en woonlastenbeperking staan nu nadrukkelijk op onze agenda. Dit doen we door bij nieuwbouw, renovatie, onderhoud en vrijgekomen woningen focus te hebben op het terugbrengen van de energielasten. Ook blijven we werken aan bewustwording en gedragsbeïnvloeding bij huurders en medewerkers op het terrein van energie & duurzaamheid, omdat het gedrag en handelen van mensen sterk bepalend is voor het feitelijke energieverbruik. Maar we stellen vast dat dit, door aangescherpte regelgeving en een toenemende druk op betaalbaarheid, lastiger wordt in de toekomst. Desalniettemin vinden we het onze 'plicht' hieraan te blijven werken.

Leefbaarheid

Ook op het thema leefbaarheid scoren we in de ogen van de visitatiecommissie 'ruim voldoende'. Dit stemt ons tevreden, omdat we ook veel (personeel) inzet hebben op de leefbaarheid in wijken en buurten. Het baart ons tegelijkertijd ook zorgen, want door de aangescherpte wet- en regelgeving, de extramuralisering (waardoor steeds meer GGZ-cliënten in de wijken wonen) en een terugtrekkende overheid wordt het steeds lastiger te werken aan leefbaarheid. Daarbij vinden belanghebbenden dat onze bijdrage aan de leefbaarheid een duidelijkere structuur kan krijgen. Deze aanbeveling nemen we ter harte. We blijven samen met onze partners zoeken naar de mogelijkheden om wijken en buurten een positieve impuls te geven. Een goed voorbeeld hiervan is de businesscase Rolduckerveld, waarin we samen met een collega-corporatie, gemeente, provincie en stadsregio een massieve gebieds- en vastgoedontwikkeling in Kerkrade in gang zetten.

Relatie, communicatie en invloed op beleid

De visitatie laat zien dat onze partners over het algemeen 'zeer tevreden' zijn over de relatie en communicatie met hen. Er zijn directe lijnen met bestuur en directie en de communicatie is open en transparant. Wel wordt de kanttekening gemaakt, dat tijdens de uitvoering van (vastgoed)projecten de communicatie met huurders en omwonenden niet altijd even duidelijk is. Dit is een heldere boodschap en hieraan zullen we werken. Een andere opmerking is dat het soms niet helder is door wie Wonen Zuid wordt vertegenwoordigd en dat we ook niet altijd even zichtbaar zijn. Dit punt was ons niet onbekend. Daarom hebben we begin 2019 een accountstructuur ingevoerd, waardoor we geografisch en functioneel zichtbaarder naar buiten toe treden en ook een duidelijker profiel krijgen. Dat zal de komende periode verder z'n beslag moeten krijgen. Verder stelt de commissie dat onze partners doorgaans 'zeer tevreden' zijn hoe Wonen Zuid hen invloed geeft op het beleid. Dit past binnen onze beleidsvisie, om partners meer aan de voorkant te betrekken in de totstandkoming van beleid. Dit vergt ook voortdurende inzet en betrokkenheid om stakeholders mee te nemen in onze afwegingen en keuzes en hen ook in de gelegenheid te stellen de toegewezen positie te 'verzilveren'.

Proces van prestatieafspraken

Wonen Zuid is actief in tien gemeenten, waarbij we in acht gemeenten actief biedingen uitbrengen en prestatieafspraken maken. Met twee gemeenten maken we – gelet op het beperkt aantal woningen – afzonderlijke afspraken. De visitatiecommissie vindt de prestatieafspraken die we afsluiten compleet, duidelijk en goed onderbouwd. Ook is er sprake van wederkerigheid, waarin voor alle partijen duidelijk is wie 'eigenaar' is voor bepaalde doelen en activiteiten. Wonen Zuid wordt ook gezien als voortrekker bij de totstandkoming van zowel de lokale als regionale prestatieafspraken. Ook de grote betrokkenheid van de huurdersorganisatie wordt als positief beschouwd in de aanpak van Wonen Zuid. Deze complimenten nemen we graag aan, maar tegelijkertijd zien we noodzaak tot herijking van het proces van prestatieafspraken. Het jaarlijks uitbrengen van de biedingen en de (vele) overleggen over de prestatieafspraken met gemeenten, huurdersorganisatie en collega-corporaties kosten veel tijd en zijn niet altijd even effectief. We nemen daarom het initiatief om te komen tot meerjarige, regionale afspraken en jaarlijkse uitvoeringsafspraken, waardoor de focus meer op de inhoud dan op het proces komt te liggen.

Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft hoge waardering voor de wijze waarop de vermogensinzet van Wonen Zuid aansluit op de maatschappelijke opgave. Ook scoren we goed op de wijze waarop we dit monitoren en verantwoorden. De visitatiecommissie waardeert verder onze financiële strategie om de balans, tussen enerzijds langjarige continuïteit en anderzijds het maximaal inzetten van ons vermogen voor de volkshuisvestelijke doelen, steeds opnieuw te bepalen. Ook de inzet voor het verkrijgen van subsidies voor grote volkshuisvestelijke projecten wordt positief gewaardeerd. We zijn tevreden dat de commissie ons financiële beleid op al deze punten positief waardeert, maar het vormt geen reden om nu achterover te leunen. We willen 'scherp in de wind blijven varen', met nadruk op twee belangrijke 'sturingsvariabelen'. In de eerste plaats is dat de manier waarop de sectorinstituten ons beoordelen: de beleidswaarde van onze woningen en de Loan to Value worden steeds belangrijkere beoordelingscriteria. Het wordt een uitdaging om te (blijven) voldoen aan de criteria waarop het WSW en de Aw ons beoordelen. In de tweede plaats zijn dat onze bedrijfslasten. Alhoewel de afgelopen jaren onze bedrijfslasten zijn gedaald, is en

blijft een voortdurende focus hierop van belang. Daarnaast is het van belang dat we kritisch kijken naar de manier waarop we onze bedrijfskosten intern toerekenen. Deze twee aspecten hebben er onder meer toe geleid dat in de Aedes Benchmark 2019 onze bedrijfslasten per woning inmiddels sterk zijn teruggebracht en in lijn van het sectorgemiddelde liggen (Bron: Aedes, september 2019) .

Strategievorming en prestatiesturing

De commissie is van mening dat de missie en visie van Wonen Zuid goed aansluiten op de opgaven in ons werkgebied, dat we de stakeholders zorgvuldig hierin hebben betrokken en dat we onze visie adequaat hebben doorvertaald naar een concrete strategie en doelstellingen. We zijn blij dat de commissie onze governance-prestaties positief beoordeelt. Want we hebben de afgelopen jaren opnieuw sterk geïnvesteerd in de procedurele vereisten en organisatorische inrichting van onze governancestructuur. Dit omdat we een goed samenspel tussen bestuur, Raad van Commissarissen en stakeholders belangrijk vinden voor het (maatschappelijk) presteren van Wonen Zuid. Ook de komende periode blijven we werken aan een duidelijke samenhang tussen visie, strategie, beleid en activiteiten. Voor wat betreft de monitoring- en sturingsinformatie nemen we het advies van de visitatiecommissie ter harte, door te werken aan een model of systeem waarin in één oogopslag helder is of we op schema liggen en waar extra aandacht nodig is.

Maatschappelijke rol Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen is in de ogen van de commissie 'zeer goed' aangehaakt bij het maatschappelijk middenveld en heeft een open maatschappelijke rolopvatting. Ook zet de Raad haar netwerk adequaat in ten bate van Wonen Zuid. Er is kortom sprake van een professioneel toezicht, maar de commissie ziet wel spanning tussen enerzijds het ambitieniveau van de Raad en het absorptievermogen van de organisatie. De komende periode zullen bestuur en Raad van Commissarissen in goede samenspraak werken aan een balans tussen ambitie en realisatiekracht. Hierdoor zal ook meer sprake zijn van co-creatie en gezamenlijke prioriteitstelling.

Externe legitimatie en openbare verantwoording

De commissie beoordeelt de wijze waarop Wonen Zuid de belanghebbenden betreft bij de beleidsvorming en met hen de dialoog voert over de uitvoering van het beleid als 'goed'. Er is duidelijk sprake van een open houding en maatschappelijke rolopvatting met co-creatie van de Raad van Commissarissen. Over dit oordeel zijn we zeer tevreden. In de wijze waarop we dit vormgeven kan wat meer structuur worden aangebracht, bijvoorbeeld door een eenduidige belanghoudersstrategie te formuleren met daarin concrete overlegmomenten en acties. Daarnaast heeft de visitatiecommissie waardering voor de wijze waarop wij met de verschillende doelgroepen communiceren over het totaal van beleid en het menselijke aspect daarin. Dit laatste vinden we een zeer groot compliment. Wel wordt een opmerking over ons jaarverslag gemaakt, dat het niet specifiek is afgestemd op de huurders en er geen sprake is van een publiek jaarverslag. Deze opmerking hebben we meteen ter harte genomen. Om de communicatieve waarde van ons jaarverslag te vergroten hebben we aan de hand van een infographic onze prestaties over 2018 zichtbaarder en toegankelijker gemaakt voor een bredere groep belangstellenden. Deze manier van 'presenteren' zullen we in de toekomst vaker inzetten.

Tot slot

Als maatschappelijk ondernemer willen we doorlopend leren en verbeteren. En ook hierover intern en extern verantwoording afleggen. Daarbij moet niet alleen naar de geleverde prestaties worden gekeken. Wij vinden het ook belangrijk dat het achterliggende beleid en de wijze waarop de prestaties tot stand zijn gekomen hierop aansluiten. Hieraan zullen we (blijven) werken. Zo organiseren we naar aanleiding van deze visitatie dit najaar nog een bijeenkomst met de Raad van Commissarissen, het bestuur, de directie en alle medewerkers van Wonen Zuid, waarin we de resultaten bespreken en gezamenlijke concrete verbeteracties benoemen. De rapportage benoemt immers hiervoor een aantal zeer bruikbare aanbevelingen.

We hebben tot slot met waardering kennis genomen van de bevindingen van de visitatiecommissie. Hiervoor zijn woorden van dank op z'n plaats. In de eerste plaats danken wij alle medewerkers van Wonen Zuid voor de geleverde prestaties. In de tweede plaats bedanken wij de visitatiecommissie. De werkwijze, tussentijdse contacten, presentaties en het eindrapport tonen aan dat de commissie weloverwogen, deskundig en met open vizier de visitatie bij Wonen Zuid heeft uitgevoerd. Last but not least danken we alle deelnemers aan deze visitatie, voor de moeite en tijd die ze hebben genomen om te reflecteren op het functioneren van Wonen Zuid.

Kor Bonnema,
voorzitter Raad van Commissarissen

Arnold van Malde,
bestuurder

Wonen Zuid

Roermond,
4 oktober 2019