

Bestuurlijke reactie Wonen Zuid op het rapport “Maatschappelijke Visitatie Wonen Zuid 2019 – 2022” (Ecorys BV, oktober 2023)

Inleiding

Begin 2023 heeft Wonen Zuid Ecorys BV opdracht gegeven de maatschappelijke visitatie uit te voeren voor de periode 2019 - 2022. Vervolgens heeft Ecorys van mei tot en met oktober haar werkzaamheden uitgevoerd, onder meer door het bestuderen van een groot aantal documenten en het interviewen van meer dan 40 vertegenwoordigers van in totaal 20 verschillende actoren/organisaties. Ook heeft de visitatiecommissie in juni een werkbezoek gebracht aan de wijken Donderberg in Roermond en Treebeek in Brunssum. Op 20 oktober heeft de visitatiecommissie het conceptrapport gepresenteerd aan een afvaardiging van de Huurdersvereniging Wonen Zuid, ondernemingsraad, Raad van Commissarissen, bestuur en directieteam van Wonen Zuid. In deze notitie reageren wij, als voorzitter van de Raad van Commissarissen en bestuurder van Wonen Zuid, op de bevindingen van de visitatiecommissie.

Visitatie methodiek

De visitatie heeft plaatsgevonden op basis van de methodiek 7 van de Stichting Woningcorporaties Nederland. Groot verschil met eerdere visitaties is dat nu meer het verhaal achter de cijfers centraal staat en niet zozeer de cijfers zelf. Wonen Zuid juicht deze ontwikkeling toe, want de maatschappelijke waarde en bijdrage van een woningcorporatie valt niet zomaar in cijfers en tabellen uit te drukken. Het gaat juist om de dialoog met onze stakeholders in relatie tot onze maatschappelijke opgaven en de wensen en behoeften van onze klanten. De keuze om de beoordeling in de vorm van een restaurantrecensie te gieten was voor een aantal lezers onder ons wel even wennen. Is dit niet te frivol voor zo'n serieus onderwerp? Maar ook degenen die niet hebben gezien hoeveel serieus werk er in de maatschappelijke visitatie is gestoken, zullen na het goed lezen van het visitatie rapport concluderen dat er tussen de frivoliteit door veel bruikbare analyses zitten die helpen om de organisatie verder te brengen. En dat werkt inderdaad beter met het nodige werkplezier, waarbij we ons werk uitermate serieus nemen, maar onszelf af en toe wat minder.

Algemeen

Het visitatierapport geeft een goed beeld van de ontwikkeling die Wonen Zuid de afgelopen vier jaren heeft doorgemaakt. De scope van de visitatie (2019 - 2022) was voor Wonen Zuid een periode waarin veel gebeurde; denk aan Corona, de energiecrisis en enkele bestuurswisselingen. Desondanks zijn we in deze periode blijven werken aan de kern van onze missie: “het aanbieden van goede woningen in leefbare wijken voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien”.

De afgelopen jaren is een accentverschuiving zichtbaar geworden. Waar we voorheen uitgingen van meer kansen voor groei, mede door de sterkere financiële positie van Wonen Zuid, ligt de komende jaren de belangrijkste focus op het ontwikkelen en behouden van vitale buurten en wijken waarin we actief zijn. Dit hebben we in 2022 verankerd in ons ondernemingsplan “*Wij(ken) maken het verschil*”. Met de tien resultaatgebieden uit dit plan als richtsnoer hebben we vijf waardegedreven speerpunten benoemd en tijdens de startbijeenkomst van de visitatie op 14 april gepresenteerd: betaalbaar, beschikbaar, bewust, betrouwbaar en betrokken. Het laat zien dat Wonen Zuid haar omgeving wil tonen wie ze is; geen vastgoedbedrijf, maar een sociaal verhuurder die ook vastgoed ontwikkelt om aan de maatschappelijke behoefte van de toekomst te kunnen voldoen. De visitatiecommissie herkent deze wens tot veranderen bij Wonen Zuid en ziet daar ook meerdere aanleidingen voor. Vooral de focus om maatschappelijk van waarde te zijn geeft een heel andere beweging in de organisatie.

Goede beoordeling

Wonen Zuid krijgt in deze visitatie over de hele linie een prima waardering. Van de prestaties op de vier visitatievelden is er één “voor verbetering vatbaar”, zijn er twee “goed” en één zelfs als “uitmuntend” beoordeeld. Dit stemt tot tevredenheid. Hoewel een vergelijking met de scores uit de visitatie 2019 niet geheel mogelijk is – onder meer door de nieuwe methodiek – mogen we concluderen dat de reorganisatie van 2018, na een periode van gewenning, zijn vruchten afwerpt waardoor we op belangrijke terreinen een verbetering hebben laten zien en als organisatie klaar zijn voor een volgende stap.

De resultaten van deze visitatie zijn grond voor (gepaste) trots en we mogen dit best met meer verve uitdragen. Dat zegt de commissie ook zelf. Wonen Zuid leest de complimenten graag en zal het oordeel van de visitatiecommissie op de sterke punten koesteren. Het gegeven dat de verbeterpunten die de visitatiecommissie heeft benoemd overeenkomen met hiaten die we zelf reeds geadresseerd hadden stemt ons positief. Het sterkt ons om hier de komende periode vol overgave aan te blijven werken en ook hier in de nabije toekomst een goede score te behalen.

Bestuurlijke reactie op de visitatievelden

We zoomen graag wat verder in op de beoordeling op de vier visitatievelden:

Maatschappelijke waarde

De maatschappelijke waarde gaat over de prestaties van Wonen Zuid in relatie tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijk opgaven en wordt als “goed” beoordeeld. We werken er immers hard aan om onze woningvoorraad bereikbaar, beschikbaar, betaalbaar en duurzaam te houden. Het was de afgelopen jaren niet makkelijk om hier meters in te maken en het heeft veel van onze organisatie gevegd; qua tijd, geld en energie. Toch zijn we ambitieus gebleven. In 2023 hebben we een stijging van meer dan 55 procent van onze investeringen laten zien; van circa € 45 miljoen in 2022 naar ongeveer € 70 miljoen in 2023. We willen onze vastgoedinvesteringen de komende twee jaren nog verder laten doorgroeien naar een ongekend hoog niveau van meer dan €100 miljoen per jaar. Er moet de komende jaren een nieuwe, duurzame balans ontstaan tussen betaalbare huren en energielasten, beheersbare onderhoudskosten en een woningaanbod dat beter aansluit op de vraag van de samenleving. Dat een aantal van onze stakeholders aangeeft hier weinig zicht op te hebben rekenen we ons aan. We zullen dan ook onze keuzes, mogelijkheden én onmogelijkheden duidelijker moeten communiceren.

We zien ook dat onze toenemende aandacht en capaciteit voor leefbaarheidsvraagstukken in onze wijken en buurten zichtbaar is en wordt gewaardeerd. Onze extra leefbaarheidsinzet dient wel een duidelijkere structuur te krijgen. We zetten daarbij in op structureel partnership met stakeholders om wijken en buurten een blijvende positieve impuls te geven. Goede voorbeelden hiervan zijn de businesscases in het Rolduckerveld (Kerkrade) en de Nuinhofwijk (Beekdaelen), waarin we samen met onze stakeholders een massieve gebieds- en vastgoedontwikkeling in gang zetten. Maar ook wijken als het Tegelarijeveld (Roermond) en De Hees (Heerlen) staan aan de vooravond van een grootschalige (her)ontwikkeling, waarbij fysieke investeringen en leefbaarheidsinzet hand in hand zullen gaan.

Maatschappelijke verankering

De maatschappelijke verankering gaat over de invloed van huurdersorganisaties en andere belanghebbenden op ons beleid en de uitvoering van onze werkzaamheden. Dit is “voor verbetering vatbaar” en heeft volgens de visitatiecommissie vooral te maken met de grote mate van interne gerichtheid. Dit herkennen we. Terwijl de nieuwe organisatiestructuur moest landen en de organisatie flink moest opschalen om de verhoogde ambities in lastige maatschappelijke omstandigheden waar te maken, is de inhoud dusdanig voor de vorm gesteld, dat dit de zichtbaarheid bij belangrijke externe partners heeft beperkt. Met de komst van een nieuwe bestuurder in 2023 worden op het terrein van onze externe zichtbaarheid nieuwe kansen gecreëerd én benut en zullen we - zoals de commissie het formuleert – duidelijker invulling geven aan de eigen wens om vaker het initiatief in de externe samenwerking te nemen. Een concrete actie op dit vlak is dat we een heldere belanghoudersstrategie formuleren met daarin concrete overlegmomenten en acties. Daarin zal ook duidelijker worden wie, waar en op welk moment Wonen Zuid vertegenwoordigt in de verschillende overlegmomenten en settings. Ook zal Wonen Zuid haar bestuurlijke vertegenwoordiging in de diverse samenwerkingsverbanden opschroeven, zodat we in het maatschappelijke en beleidsvormende debat nadrukkelijker zichtbaar aanwezig zijn. Het overnemen van het voorzitterschap van Thuis in Limburg en CorpoConnect zijn hier reeds twee voorbeelden van.

Besturing

De besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing en wordt als “goed” gekwalificeerd. Zo kunnen de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan, het financiële beleid en de strategische vastgoedsturing rekenen op waardering van de visitatiecommissie. Wonen Zuid is toezichthoudend, bestuurlijk en manageriek in control en er is voldoende ruimte voor kracht en tegenkracht in de organisatie. We kunnen niet anders dan hierover tevreden zijn. Toch zien we verbetermogelijkheden, vooral daar waar het gaat om monitoring en bijsturing. Zeker gelet op onze ambities om de financiële mogelijkheden maximaal in te zetten in lastige marktomstandigheden, is het belangrijk waar nodig bij te sturen. In 2024 zal daarom een managementdashboard worden ingezet, waarin de KPI's op de belangrijke thema's transparant als verantwoordings- en sturingsinformatie zijn opgenomen. Als we hierin slagen ziet de commissie zelfs de mogelijkheid om in de toekomst op dit onderdeel “uitmuntend” te zijn. Dat is een mooie extra prikkel om dit succesvol te implementeren.

Maatschappelijke capaciteit

Bij dit prestatieveld gaat het om de vraag of Wonen Zuid organisatorisch en financieel voldoende is toegerust voor de opgaven waarvoor zij staat. De commissie beoordeelt dit als “uitmuntend”. Qua financiën zijn het beleid en de huishouding uitstekend op orde en ook is de organisatie toegerust voor de taken waarvoor zij staat. Toch gaan we een aantal zaken anders aanpakken. Op enkele beleidsvelden, denk aan het portefeuillebeleid en wonen & zorg, willen we duidelijkere sturing en prioritering aanbrengen. Er moet ook meer overzicht komen op de totale projectenportefeuille en de invloed daarvan op de financiële en organisatiecapaciteit. Tegen deze achtergrond zullen de sturing en activiteiten van de organisatie meer gericht worden vanuit beleidsmatige kaders en minder op basis van ad hoc besluiten en opportunity's. We zetten daarom in op versterking van de betrokkenheid van onze medewerkers en uitbreiding van de ondernemingsraad. Op deze wijze houden we meer focus op de capaciteit en de randvoorwaarden voor ons maatschappelijk presteren.

Tot slot

Als maatschappelijk organisatie 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 vol overtuiging blijven werken.

We hebben 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.

Ramon Testroote,
bestuurder

Ans Cuijpers,
voorzitter Raad van Commissarissen

Wonen Zuid
november 2023