



Maatschappelijke visitatie

'thuis

Rotterdam, 13 november 2024

Datum volgende visitatie: 13 november 2028

Maatschappelijke visitatie

'thuis

2020 tot en met 2024

Opdrachtgever:

Woningstichting 'thuis

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland
Robert Kievit
Sjoerd Buizert

Rotterdam, 13 november 2024
Volgende visitatiedatum: 13 november 2028



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper.....	2
Recensie.....	6
Visitatie in één oogopslag	10
1 Maatschappelijke waarde	11
2 Maatschappelijke verankering.....	21
3 Besturing.....	24
4 Maatschappelijke capaciteit	27
A Bestuurlijke reactie	30
B Onafhankelijkheidsverklaringen.....	33
C Gesproken samenwerkingspartners.....	34
D Antwoorden op ontwikkelvragen	35



Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van 'thuis

Woningstichting 'thuis is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Eindhoven, Veldhoven, Best, Son & Breugel, Waalre en Oirschot. 'thuis heeft ongeveer 10.500 woningen in eigendom. 'thuis heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2020 tot en met 2024.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van 'thuis, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing](#) en [Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een waardering van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 geeft de visitatiecommissie een oordeel voor de visitatievelden Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke verankering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal met een bijbehorende kleurcodering. De vijfpuntsschaal is:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden, de visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Karin van Brussel voor de prettige samenwerking.



Position paper

'thuis heeft in het kader van de visitatie een position paper geschreven. De position paper vormt de start van de visitatie en bevat een reflectie van de directeur-bestuurder op het presteren van de corporatie.

Groot geworden door klein te blijven

Van vroeger naar nu

'thuis (sinds 2013) kent een lange historie. In 1911 richtten een aantal Eindhovense fabrikanten haar eerste rechtsvoorganger op, de Vereeniging Volkshuisvesting. Deze fabrikanten zagen in, dat betere leefomstandigheden voor hun arbeiders van groot belang waren voor de samenleving maar ook cruciaal voor de groeikansen van hun eigen onderneming. Goed begrepen eigen belang? Wellicht, maar tegelijkertijd ook de eerste private uitvoerders van een nieuwe publieke taak; de volkshuisvesting.

In 1915 zijn de eerste 59 woningen gerealiseerd aan de Schoolstraat in Eindhoven met een huur van fl 2,10. Ruim 100 jaar later staat ons moderne, gasloze, kantoor in dezelfde wijk en is deze vooroorlogse wijk omgetoverd tot één van de meest duurzame buurten in de regio. Een mooie illustratie voor waar 'thuis voor staat. Actief bijdragen aan de samenleving door actuele maatschappelijke vraagstukken te beantwoorden met concrete daden; het realiseren en beheren van voldoende betaalbare en duurzame woningen in leefbare buurten.

Samen bepalen we de koers van 'thuis

De "Vereeniging" is, na een aantal fusies en naamswijzigingen, nu een stichting. Onze eerste aandeelhouders (Phillips en de sigarenfabrikant Mignot en De Block) zijn al lang vervangen door onze belangrijkste belanghouders namelijk onze huurders en de gemeenten waar wij actief zijn. 'thuis laat zich niet alleen beïnvloeden maar maakt haar strategische keuzes samen met huurders, gemeenten en collega woningcorporaties. Dit doen we tijdens onze jaarlijkse strategische herijking m.b.v. een zogenoemde knoppensessie. In een interactieve bijeenkomst waar we de, door onze belanghouders gekozen meest wenselijke scenario's kunnen laten doorrekenen en zo inzicht krijgen in het (financiële) effect

en de mogelijkheden van 'thuis. Zo bepalen we elk jaar samen, waar en waarin we gaan investeren.

Missie

Als verhuurder van sociale huurwoningen is de missie van 'thuis een actieve bijdrage leveren aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen. Omdat we dit niet alleen kunnen, werken we graag samen met huurders, gemeenten, collega corporaties, maatschappelijke partners en leveranciers. Daarom is ons motto "samen 'thuis".

Onze droom: Een samenleving waarin iedereen mee kan doen

Hoe mooi zou dat zijn? Een samenleving waar niemand buiten gesloten wordt en iedereen mee kan doen op zijn of haar eigen manier. 'thuis durft daar over te dromen ook al weten we dat dat ideaal nog ver weg ligt en dat we dat als corporatie natuurlijk nooit alleen kunnen bereiken. Maar dromen leiden tot ideeën en ideeën tot acties en acties leiden tot verbeteringen. Verbeteringen stimuleren wellicht ook andere om hun dromen met ons te delen en zo bouwen we samen verder.

Meedoen in de samenleving begint met het hebben van een veilige plek waar je je thuis voelt. We verhuren dan ook geen vierkante meters met een dak maar we verhuren een kans op een thuis.

We kiezen voor direct contact als dat nodig is en voor een stapje extra als het moet

Samenleven in buurten en wijken is mensenwerk en daarom willen we onze nieuwe huurders ook in een gesprek goed kunnen adviseren. Onze sociale- en buurtbeheerders zijn zichtbaar aanwezig in de wijken en buurten waar onze woningen staan. Oor en oog hebben voor de kleine ergernissen die oplosbaar zijn voorkomt grotere problemen. We gaan liever het gesprek aan met onze huurders die overlast voor anderen veroorzaken of de huur te laat betalen dan dat we alleen brieven schrijven. Het lukt ons met deze aanpak om de huurachterstand laag te houden (<0,5%). Naast probleemoplossing willen we ook aan de voorkant het welzijn van onze huurders verhogen middels community building. Voor 'thuis nieuw, we zoeken de samenwerking met partners om samen hierin op te trekken en te leren.

Leefbaarheid bevorderen is ook met elkaar successen vieren. Jaarlijks bedanken wij daarom onze ruim 300 vrijwilligers die actief zijn in onze complexen met een feestavond met diner. Wij realiseren ons dat zij vormgeven aan het prettig samen leven in onze buurten. Ook zetten we jaarlijks onze trouwe huurders in het zonnetje. Initiatieven van bewoners, om de leefbaarheid in de wijk of buurt te vergroten, stimuleren we van harte door praktische hulp en/of een financiële bijdrage.

Naast het formele overleg met onze Huurdersraad betrekken we huurderspanels bij het vormgeven van nieuwe ontwikkelingen. Ook hebben we de Huurdersraad een budget gegeven om zelf keuzes te laten maken op welke manier zij de duurzaamheid onder huurders zouden kunnen bevorderen. De Huurdersraad heeft ervoor gekozen om dit budget in te zetten voor het aanbieden van een gratis regenton of radiatorventilator. Inmiddels hebben bijna 2.000 huurders hiervan gebruik gemaakt

In 2023 hebben wij onze huurders opnieuw gevraagd d.m.v. een woonbelevingsonderzoek hoe zij hun woning en hun buurt waardeerde. Onze huurders gaven hun huis een 7,4 en hun buurt een 7,0. En in de Aedes Benchmark waarden de huurders onze dienstverlening op de 3 onderdelen met een 8,3, 8,0 en 7,5 (landelijke gemiddelde is 7,7, 7,7 en 7,4), wat ons de A-score oplevert. Dat is een mooie score maar dat betekent zeker niet dat alles goed gaat. Het blijft ons motiveren om onze klanttevredenheid te blijven meten en om op basis van de uitkomsten verbeterkansen te signaleren.

Alles begint met een betaalbaar huis

De afgelopen periode hebben we daarom ingezet op het vergroten van het betaalbare aanbod. Dit deden we door;

- het toevoegen van 471 nieuwbouwwoningen in de jaren 2020 tot en met 2023
- het ruilen van bezit met een collega corporatie (saldo -1 woning), het met deze ruil verkregen bezit wordt ingezet voor sloop nieuwbouw waarbij we per saldo 98 woningen toevoegen
- het slopen van 147 woningen zodat deze locaties beschikbaar zijn voor nieuwbouw (in 2024 en 2025 worden op deze locaties in totaal 265 nieuwe woningen opgeleverd)

- het verkopen van 253 woningen zodat we deze middelen kunnen inzetten voor nieuwbouw

Per saldo heeft dit ertoe geleid dat we eind 2023 in totaal 70 woningen meer hebben dan waar we begin 2020 mee gestart zijn. Ook in de toekomst zetten we in op het toevoegen van nieuwe woningen met een bouwambitie van 2.400 woningen in de komende 10 jaar.

Naast voldoende woningen is het belangrijk om de woningen die we hebben betaalbaar te houden. Dit doen we met ons huurprijsbeleid. We kennen 6 streefhuren, waarbij de gemiddelde streefhuur op 63% van de maximale huur ligt. Zittende huurders betalen nu gemiddeld 56% van de maximale huur. Door matigende wetgeving en beleid van 'thuis is de huur in de periode 2020 t/m 2023 gemiddeld maar met €6,50 gestegen (1,1%) bij een inflatie van 9,2% in dezelfde periode.

De wereld kan goed zonder ons maar wij kunnen niet zonder de wereld

'thuis is doordrongen van de wetenschap dat we onze manier van leven moeten aanpassen aan de mogelijkheden die de aarde ons biedt. Het is dan ook logisch, gezien onze missie, dat we een grote verantwoordelijkheid voelen om een meer duurzame manier van leven te stimuleren en te faciliteren met duurzame woningen.

Onze leidraad hiervoor zijn de uitgangspunten van The Natural step. Een visie op duurzaamheid die niet alleen oog heeft voor de energietransitie maar gericht is op een brede balans tussen de impact van onze manier van leven en de natuurlijke mogelijkheden van de aarde. Dat heeft opvallende resultaten opgeleverd:

- nog net gemiddeld label B, komend jaar kunnen we label A bereiken
- al meer dan 1.050 woningen gasloos, waarvan ruim 300 woningen voldoen aan de standaard van NOM
- gratis aanbieden van zonnepanelen, waardoor 33% van onze huurders inmiddels profiteren van een lagere energierekening
- het actief stimuleren van elektrisch koken
- verschillende projecten die in houtbouw worden uitgevoerd, zoals de Ambachtslaan en A. Moddermanstraat



- de eerste 18, in de jaren 70 gebouwde woningen, van het gas af gehaald met een hoge waardering van onze huurders. We hebben hiervoor vaste partners geselecteerd die de komende jaren gemiddeld 300 woningen per jaar voor 'thuis gaan verduurzamen.
- een CO₂-besparing waarbij we in 2023 in totaal 39% minder CO₂ uitstoten dan in 2020

Met de Eindhovense collega corporaties en de gemeente werken we samen in het Duurzaamheidspact. Het doel van deze samenwerking is door kennisdelen en afstemmen van investeringen een versnelling te realiseren in de verduurzaming van de stad.

Huurders en woningzoekenden beter helpen door actieve samenwerking in de regio

'thuis werkt actief samen in de regio. We nemen regelmatig het voortouw omdat het bundelen van krachten ten goede komt aan de woningzoekende en huurders. We zijn vol overtuiging deelnemer in de samenwerking rondom het gemeenschappelijke woonruimteverdeelsysteem Wooniezie. Hierdoor maken we de sociale huurmarkt transparant en toegankelijk over de gemeentegrenzen heen. Verder zijn we deelnemer geworden in het SeniorenPunt en de thuiswijzer in Veldhoven waar senioren terecht kunnen met vragen over wonen en zorg. Ook werken we samen in het succesvolle DOOR!-project gericht op het reguleren van de instroom in onze woningen van mensen waarvoor het zelfstandig wonen niet vanzelfsprekend is.

We nemen deel aan het IT-platform waardoor we kennis en expertise delen en middels gezamenlijke inkoop betere voorwaarden kunnen afdwingen. Een laatste voorbeeld van de regionale samenwerking is de WoonST (1.0 en 2.0). Een standaard woning die daardoor sneller en goedkoper gebouwd kan worden. Van de 1000 WoonST 1.0 woningen gaan er 600 voor 'thuis gebouwd worden. De eerste zijn inmiddels opgeleverd.

Bijdragen aan het maatschappelijke debat doet 'thuis graag samen met haar collega woningcorporaties verenigt in Aedes en in het platform van Woningcorporaties in de MRE-regio.

Een leergierige organisatie

Volkshuisvesting is gericht op de lange termijn maar in een wereld die steeds sneller en ingrijpender veranderd. Daar hoort een wendbare organisatie bij die het leren boven het resultaat op korte termijn stelt. Onze missie en koers is helder maar we realiseren ons dat we de weg daar naartoe elke dag weer een beetje willen verbeteren. Dat vraagt enerzijds medewerkers die werken met afgesproken standaard werkwijzen, zodat onze huurders en samenwerkingspartners weten wat ze aan 'thuis hebben. Anderzijds hebben onze medewerkers de ruimte en de ondersteuning om met elkaar hun werk stapsgewijs te verbeteren. We noemen dit de "lerende organisatie". We gebruiken hiervoor uitgangspunten en verbetermethodes uit de LEAN management filosofie.

Ons doel hierbij is niet zozeer om de aller goedkoopste corporatie te worden maar vooral om te streven naar meer toegevoegde klantwaarde. Dat levert tot nu toe een hoge klantwaardering en medewerkerstevredenheid op en organisatiekosten die net boven het gemiddelde liggen van de sector. We blijven daarom ook streven naar meer efficiëntie in de processen zonder het DNA van 'thuis, met ruimte voor maatwerk, daarbij te verliezen.

We gebruiken onze organisatie ook als kans voor stagiaires en voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om werkervaring op te doen en om te kunnen ervaren wat het is om echt mee te doen. In de laatste 4 jaar zijn we tweemaal (2020 en 2022) tot beste werkgever in de sector uitgeroepen.

Samen met huurders, gemeenten en maatschappelijke partners blijven we ons, als leergierige corporatie, in stad en regio inzetten voor een duurzame samenleving waarin iedereen een thuis heeft en mee kan doen.

Samen 'thuis.

Onze uitdagingen en leervragen

'thuis is in het algemeen tevreden met waar we nu staan. Tegelijkertijd zijn we ambitieus, gedreven en zien we de noodzaak om het in de toekomst nog beter en slimmer te gaan doen en zien we grote uitdagingen waar we, nog meer dan nu, onze bijdrage aan willen leveren.

Hoe worden we effectiever in het verbeteren van de leefbaarheid?

De leefbaarheid van een deel van onze buurten en wijken staat, door verschillende oorzaken, onder druk. We willen bijdragen aan het tegengaan van deze negatieve ontwikkeling omwille van een inclusieve en duurzame samenleving. De vraag waarop we dat het beste kunnen doen blijft echter actueel en dringend. We zijn redelijk succesvol in het bijstaan van huurders bij het bestrijden van allerlei ongemakken en overlast in de directe woonsituatie. Dit kost echter wel steeds meer inspanningen en is voornamelijk gericht op steeds meer voorkomende en meer complexere individuele casuïstiek. We zoeken daarom actief naar aanvullende werkwijzen om de veerkracht en samenredzaamheid van gemeenschappen te verbeteren om hierdoor ook de afhankelijkheid van de inzet van professionals te verminderen. We denken in de ABCD methode (Community building) een oplossingsrichting te hebben gevonden maar zijn nog zoekende naar de vraag welke rol ons hierin past en hoe we onze bijdrage hierin concreet kunnen maken.

Hoe kunnen we maximaal bijdragen aan de opgave in de metropoolregio?

De groei ambities in de Metropoolregio (MRE) zijn enorm, de economische ontwikkeling heeft daarom o.a. geleid tot de zogenoemde "operatie Beethoven". Een ontwikkeling waarin een voornamelijk dorpse regio moet uit zien te groeien tot een ware Metropool. Niet alleen een opgave die gaat over aantallen woningen maar zeker ook een uitdaging van gemeenschapsvorming met een grote instroom van nieuwe bewoners van buiten de regio en in toenemende mate ook van buiten het land en zelfs buiten Europa.

Aan deze ontwikkeling draagt 'thuis bij door een relatief ambitieus nieuwbouw programma en gaan we maximaal gebruik maken van de mogelijkheden van de gezamenlijk ingekochte Woonst 2.0. Ondanks die inspanningen zien we tegelijkertijd de veel grotere en complexere opgave en de beperkte mogelijkheden van ons investeringsvermogen in het huidige bedrijfsmodel.

Welke vraagstukken vragen wat u betreft zorgvuldige afweging met onze belanghouders?

Ieder jaar bepaald 'thuis met behulp van de zogenoemde strategische herijking met haar belangrijkste belanghouders de koers van 'thuis. Centraal staat hierbij de wenselijke balans in onze investeringen tussen de diverse opgave:

- Beschikbaarheid (aantal woningen)

- Iedereen een redelijke kans (hoe verdelen we de schaarste)
- Een betaalbaar thuis (hoe houden we de huren betaalbaar voor de doelgroep)
- Een duurzaam thuis (hoe geven we invulling aan de verduurzaming)
- Leefbare wijken en buurten (hoe verbeteren we de leefbaarheid)

Hiernaast is 'thuis nieuwsgierig naar uw opvatting over welke vraagstukken wij onze belanghouders zouden moeten voorleggen. Over welke aspecten van ons werk zou u het belangrijk vinden om meer invloed op te kunnen hebben?

Hoe krijgen we de effectiviteit van de samenwerking in de regio beter in beeld?

De samenwerking in onze regio is veelal gebaseerd op gedeelde doelstellingen en ambities, korte lijntjes tussen organisaties en bestuurders en transparante en open communicatie. Dat geldt voor de 13 woningcorporaties die samenwerken in het platform woningcorporaties MRE en ook voor de gemeenten die samenwerken in zowel SGE als MRE verband. Ook heeft de samenwerking tussen woningcorporaties en gemeenten een positieve impuls gekregen met de totstandkoming van WoonST 1.0 en 2.0 en in het kader van de regionale woondeal. Daarnaast hebben woningcorporaties vaak heel effectieve werkrelaties met andere publieke organisaties in de welzijn en zorg sector.

Ook 'thuis zet zich, op alle niveaus, actief in om deze samenwerkingsrelaties te onderhouden en verder te verbeteren. 'thuis is bijvoorbeeld organisator en voorzitter van het zogenoemde platform plus; een kennis delend en ontmoetingsplatform voor bestuurders uit het maatschappelijk middenveld. De mate waarin al deze inspanningen leiden tot betere concretere resultaten is echter lastig te bepalen. We zouden graag de effectiviteit van deze samenwerking beter in beeld krijgen met als doel om de wijze van samenwerken verder te verbeteren.



Recensie

Woningstichting 'thuis is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Eindhoven, Veldhoven, Best, Son & Breugel, Waalre en Oirschot. 'thuis heeft ongeveer 10.500 woningen in eigendom.

'thuis heeft als motto 'samen 'thuis' en wil vanuit dit motto als verhuurder van sociale huurwoningen een actieve bijdrage leveren aan haar droom van een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen.

Voorgaande visitatie

'thuis is in 2020 gevisiteerd over de periode van 2016 tot en met 2019. De toenmalige visitatiecommissie gaf aan dat 'thuis goed tot zeer goed presteerde op de verschillende opgaven en was van mening dat 'thuis een duidelijke ontwikkeling had doorgemaakt. Hierdoor was 'thuis volgens de toenmalige visitatiecommissie goed op weg om haar droom te realiseren. De visitatiecommissie gaf 'thuis ook enkele ontwikkelpunten mee:

- Bestendig de ontwikkeling naar een netwerkorganisatie en zet in op het verdere professionaliseren van de samenwerking tussen samenwerkingspartners en woningcorporaties.
- Communiceer duidelijk de prioriteiten en focus op regio of juist stad.
- Leg in de openbare verantwoording nog duidelijker de relatie tussen afspraken, strategische doelstellingen en prestaties.

Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat 'thuis met de ontwikkelpunten aan de slag is gegaan. De ontwikkeling naar een netwerkorganisatie is bijvoorbeeld met kracht doorgezet. Daarnaast wordt in de openbare verantwoording duidelijker ingegaan op de relatie tussen de prestatie en de opgave of strategische doelstelling. Het ontwikkelpunt over het duidelijker aangeven van de prioriteiten tussen stad of regio, is echter ook tijdens de huidige visitatie nog regelmatig genoemd.

Beschikbaarheid is qua vereiste inzet de belangrijkste opgave

In de position paper gaat de directeur-bestuurder van 'thuis in op de belangrijkste opgaven. De visitatiecommissie onderschrijft het belang van de opgaven en heeft onder meer door brononderzoek en gesprekken met samenwerkingspartners gezien dat 'thuis volop aandacht heeft gehad voor de opgaven op het gebied van betaalbaarheid, duurzaamheid en beschikbaarheid van sociale woningen. Met name de beschikbaarheid van woningen is in het werkgebied van 'thuis een enorme opgave. De komende jaren moeten maar liefst 100.000 woningen worden toegevoegd. Voor 'thuis betekent dit dat in de periode tot 2034 ongeveer 2.400 woningen moeten worden gebouwd.

De afgelopen jaren is door 'thuis veel gedaan aan het bouwen van nieuwe woningen én het voorbereiden van nieuwe plannen. Als gevolg van de druk op de financiële capaciteit, heeft de voorbereiding niet alleen betrekking gehad op plan- en projectontwikkeling, maar ook op het verkrijgen van voldoende financiële middelen. 'thuis heeft bijvoorbeeld ingezet op sloop en verkoop om financiële middelen vrij te maken voor het terugbouwen van woningen. De realisatie van de woningen zal echter pas de komende jaren starten. 'thuis heeft in de periode van 2020 tot en met 2023 ruim 400 woningen toegevoegd, maar door de sloop en verkoop van woningen is de voorraad per saldo slechts met 70 woningen toegenomen.

Het is de visitatiecommissie opgevallen dat 'thuis, samen met de andere betrokken organisaties, goed nadenkt over de wijze waarop optimaal woningen kunnen worden toegevoegd. De visitatiecommissie waardeert het dat 'thuis zich niet neerlegt bij uitdagingen, zoals de gestegen bouwkosten en de verminderde financiële capaciteit, maar zoekt naar alternatieven om toch een goede bijdragen te kunnen leveren aan het vergroten van de beschikbaarheid van sociale woningen zoals woningdelen en het bouwen van woningen voor kleinere huishoudens. Desalniettemin blijft de financiële capaciteit in het licht van de opgave een uitdaging. De visitatiecommissie ziet dat 'thuis even als andere corporaties zoekt naar een duurzaam prestatiemodel.

Goede lokale verankering

De visitatiecommissie heeft evenals vier jaar geleden het beeld gekregen dat 'thuis goed maatschappelijk is verankerd in haar gedifferentieerde werkgebied.

'thuis wordt gezien als een betrouwbare en degelijke corporatie met over het algemeen goede maatschappelijke prestaties. De medewerkers van 'thuis worden geprezen voor hun inzet, betrokkenheid en bereidheid tot samenwerking. Kenmerkend is ook dat de Huurdersraad aangeeft dat 'sociaal' geen loze term is voor 'thuis.

Opvallend is echter ook dat de meeste samenwerkingspartners 'thuis niet ervaren als een innovatieve corporatie. De visitatiecommissie begrijpt de samenwerkingspartners vanuit de aandacht die 'thuis heeft voor weloverwogen beslissingen. Aan de andere kant ziet de visitatiecommissie verschillende innovatieve projecten bij 'thuis, zoals bijvoorbeeld Ecodorp Klein Oers. Bovendien loopt 'thuis voorop bij de ontwikkeling van een nieuwe standaard duurzame woning als onderdeel van Woonst 2.0. De visitatiecommissie heeft daarom de vraag of 'thuis, indien zij dit belangrijk vindt, deze innovaties niet beter moet uitdragen.

Een andere opvallend beeld is dat veel samenwerkingspartners 'thuis niet zichtbaar vinden op voor 'thuis belangrijke opgaven als leefbaarheid en wonen & zorg. 'thuis herkent het beeld deels en geeft aan dat het onderzoek is naar een passende rol in relatie tot de rol die de gespecialiseerde samenwerkingspartners of collega-corporaties kunnen nemen. Om hierbij te helpen is 'thuis bezig met het ontwikkelen van een visie op wonen & zorg.

'thuis heeft ontwikkelvragen geformuleerd

Om de visitatie extra waarde te geven, heeft 'thuis enkele ontwikkelvragen geformuleerd die door de visitatiecommissie zijn voorgelegd aan de samenwerkingspartners. In deze recensie gaat de visitatiecommissie kort in op de leer- en ontwikkelvragen die 'thuis heeft meegegeven. In bijlage D is een uitgebreider antwoord opgenomen.

Vraag: hoe worden we effectiever in het verbeteren van de leefbaarheid?

De samenwerkingspartners noemen een grote mate van betrokkenheid van 'thuis bij de leefbaarheid in wijken en buurten, maar benoemen ook veel mogelijkheden voor hoe 'thuis effectiever kan worden. Bijvoorbeeld door al in de ontwikkelfase van een wijk het onderwerp duidelijk mee te nemen, de samenwerking op diverse wijzen te intensiveren en speciale woonvormen te

ontwikkelen die meer gericht zijn op samen leven. Daarnaast is er behoefte aan meer ontmoetingsruimten in de complexen van 'thuis.

Vraag: hoe kunnen we maximaal bijdragen aan de opgave in de metropoolregio?

De Huurdersraad ziet met name een noodzaak in het maximaliseren van de inzet van 'thuis op het borgen van betaalbaarheid en het bouwen van nieuwe woningen. De Huurdersraad ziet ook een duurzaamheidsopgave, maar geeft aan dat 'thuis daar de afgelopen jaren al heel goed op heeft ingezet.

De gemeenten noemen verschillende mogelijkheden om de bijdrage in de metropoolregio te maximaliseren. Als belangrijkste wordt het doorzetten van WoonST met als doel om niet alleen duurzame woningen toe te voegen, maar ook goedkoper te bouwen, genoemd. Daarbij wordt door verschillende gemeenten wel aangegeven dat bij het toevoegen van woningen ook moet worden nagedacht over het creëren van duurzame gemeenschappen.

De overige samenwerkingspartners zien meerwaarde in het verkennen van andere innovatieve oplossingen, zoals vernieuwende woonvormen of woningdelen en -splitsen. Daarnaast wordt een ander duurzaam bedrijfsmodel genoemd, waarbij verkoop van woningen tot de mogelijkheden behoort. De corporaties zouden samen de (ontwikkeling van) de woningvoorraad moeten bezien. De samenwerkingspartners ervaren 'thuis niet als een innovatieve corporatie.

Vraag: welke vraagstukken vragen wat u betreft zorgvuldige afweging met onze belanghouders?

De samenwerkingspartners benoemen dat de praktijk om integrale oplossingen vraagt waarbij oplossingen in samenhang moeten worden bekeken. Voor de huurders gaat het vooral om een zorgvuldige afweging in de kwaliteitsniveaus die 'thuis aanlegt voor de verduurzaming. Als deze wat lager worden gesteld, kan 'thuis wellicht meer doen aan betaalbaarheid of het bouwen van woningen.

De gemeenten noemen als belangrijkste vraagstukken het realiseren van nieuwbouwwoningen en de leefbaarheid in wijken en buurten. De aandacht gaat daarbij niet zozeer uit naar de aantallen woningen, maar naar 'de juiste woning op de juiste plaats' en het creëren van duurzaam leefbare wijken en buurten.

De overige samenwerkingspartners geven aan dat 'thuis samen met belanghouders kan nadenken over hoe de corporatie is georganiseerd voor Eindhoven en de regio en voor welke doelgroepen de corporatie zich inzet op welk schaalniveau.

Vraag: hoe krijgen we de effectiviteit van de samenwerking in de regio beter in beeld?

De Huurdersraad heeft beperkt zicht op de samenwerking in de regio, maar weet wel dat 'thuis zich positief inzet in de samenwerking in de regio.

De gemeenten zijn positief over de samenwerking in de regio, maar zien ook dat de verschillende belangen en schaalniveaus de effectiviteit onder druk kunnen zetten. Sommige gemeenten ervaren dat corporaties vooral op het MRE-niveau¹ willen samenwerken. Het SGE-niveau² is echter net zo belangrijk. Daarom wordt geadviseerd beide samenwerkingsniveaus te bedienen, maar wel telkens bij iedere opgave zorgvuldig naar het passende schaalniveau (lokaal, Metropoolregio Eindhoven, Stedelijk Gebied Eindhoven) te kijken.

De overige samenwerkingspartners wijzen eveneens op de verschillende schaalniveaus (Metropoolregio Eindhoven en Stedelijk Gebied Eindhoven) en de samenhang daartussen. Het beter in beeld brengen van de effectiviteit van de samenwerking in de regio begint bij het weten wie waarmee bezig is op welk schaalniveau.

'thuis staat voor enkele belangrijke keuzen

De visitatiecommissie heeft in de verschillende gesprekken met de directeur-bestuurder, het managementteam en de RvC van 'thuis ervaren dat de corporatie steeds meer druk voelt om duidelijke keuzen te maken ten aanzien van de ambities en de inzet. De antwoorden op de ontwikkelvragen laten zien dat de samenwerkingspartners dit ook verwachten.

¹ De Metropoolregio Eindhoven (MRE) is een regionaal samenwerkingsverband waarin de 21 regionale gemeenten samenwerken

Uiteraard heeft 'thuis altijd keuzen moeten maken, maar nieuw is dat de keuzen nadrukkelijker nodig zijn als gevolg van druk op de financiële capaciteit. De druk op de financiële capaciteit leidt er toe dat 'thuis wellicht minder wenselijke keuzen moet maken, zoals het meer verkopen van woningen of het aanpassen van het huurbeleid. De dilemma's die 'thuis heeft op het gebied van de financiële capaciteit in relatie tot de opgaven zijn weliswaar belangrijk, maar op het moment ook breed aanwezig in de sector. Daarom is het een verstandig initiatief geweest van de in de MRE werkzame corporaties om hun gezamenlijke financiële slagkracht te bepalen. De visitatiecommissie is benieuwd naar de mogelijkheden die dit gaat bieden.

'thuis is een wendbare en lerende organisatie

In de position paper geeft de directeur-bestuurder aan dat 'thuis het belangrijk vindt een lerende organisatie te zijn, zodat men bij veranderingen in de omgeving en bij veranderende vragen van huurders van betekenis kan blijven. De visitatiecommissie onderschrijft het belang van het zijn van een lerende organisatie en vindt ook dat 'thuis dit daadwerkelijk is. Het komt bijvoorbeeld duidelijk naar voren in de processen én in het handelen. De managementstijl is bij 'thuis veranderd naar een meer coachende manier van leidinggeven en de corporatie heeft veel aandacht voor bijsturing op basis van ervaringen en werkt continu aan LEAN.

Richting de toekomst

De visitatiecommissie is wederom van mening dat 'thuis een goed presterende corporatie is, die een sterke lokale verankering heeft in haar werkgebied. 'thuis is zich daarbij goed bewust van het belang van nauw en intensief samenwerken met haar samenwerkingspartners.

De visitatiecommissie ziet bovendien een corporatie die haar omgeving en de ontwikkelingen goed in de gaten houdt en daar tijdig op inspeelt. Daarbij is sprake van een lerende organisatie met het vermogen om in de toekomst en met veranderende vragen van betekenis te kunnen zijn voor haar huurders en de bewoners in de wijken. De komende periode zal 'thuis daar heldere keuzes in moeten maken.

² De gemeenten Best, Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Helmond, Nuenen, Oirschot, Son en Breugel, Veldhoven en Waalre vormen samen het Stedelijk Gebied Eindhoven (SGE).

De visitatiecommissie wil 'thuis enkele ontwikkelpunten voor de beleidsagenda meegeven. Deze zijn:

- Zet in op het ontwikkelen en uitdragen van een passende rol van 'thuis en een meer preventieve inzet op het gebied van wonen & zorg die ook goed samengaat met de ABCD methode (community building).
- Blijf het gesprek voeren over het juiste schaalniveau voor 'thuis om haar inzet te leveren. Draag beter uit waarom 'thuis voor de stad, de regio of juist voor beiden kiest.
- Leg in het verlengde daarvan regelmatig uit, ook in bijeenkomsten met de huurders en diverse samenwerkingspartners wat de druk op de financiële capaciteit betekent voor de prestaties die de huurders en samenwerkingspartners kunnen verwachten.
- Zet de inzet op WoonST voort en ga (nog) meer inzetten op innovatieve oplossingen zoals woningdelen, het optoppen van woningcomplexen en het bouwen voor eenpersoonshuishoudens. Het vergroten van de beschikbaarheid van woningen vereist steeds meer om buiten de traditionele en reguliere paden te denken.
- Geef opvolging aan de waardevolle inzichten die samenwerkingspartners bij het beantwoorden van de ontwikkelvragen hebben aangeleverd.



De visitatie in één oogopslag

Woningstichting 'thuis

GOED

Maatschappelijke waarde

- ✓ De verbinding met de huurders en de wijze waarop 'thuis weet wat er speelt in wijken en buurten.
- ✓ De aanpak die 'thuis toepast bij het verduurzamen van woningen.
- ✓ Een sociale corporatie die denkt en handelt vanuit het belang van de huurder.
- ✓ De beschikbaarheid van woningen vergroten door buiten de traditionele en reguliere paden te denken en in te zetten op innovatieve oplossingen zoals woningdelen, het optoppen van woningcomplexen en het bouwen voor eenpersoonshuishoudens.

GOED

Maatschappelijke verankering

- ✓ De structurele wijze waarop 'thuis huurders betreft bij renovatieprojecten via de participatietool.
- ✓ Het budget dat de Huurdersraad via een pilot heeft ontvangen voor het verduurzamen van de woningvoorraad.
- ✓ De samenwerkingspartners ervaren 'thuis als een betrokken en betrouwbare partner.
- ✓ De strategische samenwerking met zorg en welzijnsorganisaties.

Wo onstichting 'thuis is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Eindhoven, Veldhoven, Best, Son & Breugel, Waalre en Oirschot. 'thuis heeft ongeveer 10.500 woningen in eigendom.

Besturing

- ✓ De samenhang in de besturingscyclus en de wijze waarop 'thuis continu aansluiting zoekt bij de ontwikkelingen, de samenwerkingspartners betreft bij de strategische herijking en de medewerkers de mogelijkheid geeft om mee te denken met de strategische doelen in het jaarplan.
- ✓ De continue aandacht voor het verbeteren van de besturing en de organisatie van LEAN.
- ✓ Het verder versterken van de koppeling tussen de strategische doelen en de resultatenkaart (in inhoud en proces).

Maatschappelijke capaciteit

- ✓ De tijdige bijsturing om aan financiële normen te voldoen
- ✓ Het goed werkgeverschap: beste werkgever in de categorie Woningcorporaties
- ✓ De uitgebreide aandacht voor de wendbaarheid van de organisatie zowel organisatorisch als op het niveau van de medewerkers
- ✓ De financiële capaciteit in relatie tot de ambities en opgaven

'thuis is een lokaal verankerde, lerende corporatie die goede maatschappelijke prestaties levert in een breed werkgebied

- 1 Zet in op het ontwikkelen en uitdragen van een passende rol van 'thuis en een meer preventieve inzet op het gebied van wonen & zorg die ook goed samengaat met de ABCD methode (community building).
- 2 Blijf het gesprek voeren over het juiste schaalniveau voor 'thuis om haar inzet te leveren. Draag beter uit waarom 'thuis voor de stad, de regio of juist voor beiden kiest.
- 3 Leg in het verlengde daarvan regelmatig uit, ook in bijeenkomsten met de huurders en diverse samenwerkingspartners wat de druk op de financiële capaciteit betekent voor de prestaties die de huurders en samenwerkingspartners kunnen verwachten.
- 4 Zet de inzet op WoonST voort en ga (nog) meer inzetten op innovatieve oplossingen zoals woningdelen, het optoppen van woningcomplexen en het bouwen voor eenpersoonshuishoudens. Het vergroten van de beschikbaarheid van woningen vereist steeds meer om buiten de traditionele en reguliere paden te denken.
- 5 Geef opvolging aan de waardevolle inzichten die samenwerkingspartners bij het beantwoorden van de ontwikkelvragen hebben aangeleverd

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met 'thuis zes opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde en waardering

Opgave	Waardering
Beschikbaarheid	Goed
Iedereen een redelijke kans	Goed
Een betaalbaar thuis	Goed
Een duurzaam thuis	Uitstekend
Leefbare wijken en buurten	Goed
Wonen en zorg	Naar behoren

'thuis levert als verhuurder van sociale huurwoningen een actieve bijdrage aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waar iedereen mee kan doen. Dat doet 'thuis niet alleen, maar samen met huurders, gemeenten, collega corporaties, maatschappelijke partners en leveranciers vanuit het motto "samen 'thuis". De corporatie is actief in de gemeenten Eindhoven, Veldhoven, Best, Son & Breugel, Waalre en Oirschot.

Het werkgebied van 'thuis is onderdeel van de Metropoolregio Eindhoven (MRE). Een economisch sterke regio, de regio wordt gekenmerkt door een

kennisintensieve maakindustrie, wat zorgt voor flinke groei en een regionale schaa sprong. Dit leidt niet alleen tot meer bedrijvigheid, banen en een toenemend verdienvermogen maar ook tot een groeiende vraag naar betaalbare woningen, arbeidskrachten, mobiliteit en leefbaarheidsvraagstukken. Vanuit Project Beethoven investeren Rijk, provincie en de regio tot 2030 ruim 2,5 miljard euro in publieke voorzieningen in de metropoolregio. Specifiek werken gemeenten, woningcorporaties, zorg- en welzijnspartijen aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen. Zo zijn er verschillende vraagstukken rondom betaalbaar wonen, leefbare wijken, duurzaamheid en toegang tot voorzieningen en zorg.

'thuis levert graag haar bijdrage aan het oplossen van deze vraagstukken. Zo vindt 'thuis het belangrijk om een forse bijdrage te leveren aan woningbouwontwikkeling ten behoeve van de regionale schaa sprong door een aanzienlijk aantal nieuwe woningen toe te voegen. Daarnaast heeft 'thuis oog voor een transparante woonruimteverdeling waarin bijvoorbeeld woningzoekenden mét en zonder inschrijfduur een redelijke kans maken op een woning. 'thuis vindt het ook belangrijk om een betaalbaar, comfortabel en duurzaam thuis te bieden. Tot slot vindt 'thuis het belangrijk om een bijdrage te leveren aan community building ter bevordering van de woonbeleving en het welzijn van bewoners én de leefbaarheid in wijken en buurten.

1.1 Opgave 1: Beschikbaarheid

1.1.1 De opgaven en de prestaties

De metropoolregio Eindhoven is één van de snelst groeiende regio's van Nederland. De sterke groei komt met name door een innovatief economisch profiel en de sterke regionale samenwerking. De economische groei brengt enerzijds veel bedrijvigheid en arbeidsplaatsen met zich mee maar vraagt anderzijds ook om voldoende maatschappelijke voorzieningen en betaalbare woningen. Het Rijk investeert onder de noemer 'Project Beethoven' 2,5 miljard in de ontwikkeling van de metropoolregio Eindhoven. In de hele regio ligt er een opgave voor het toevoegen van 100.000 woningen, waarvan ongeveer 20% sociale huur. Een enorme opgave waarvan momenteel wordt uitgedacht en afgesproken hoe partijen dit gaan realiseren.

Corporaties in de regio willen de financiële mogelijkheden maximaal benutten. Daarom denken corporaties gezamenlijk na over manieren om het investeringsvermogen te vergroten. Belangrijke manieren zijn het verkopen van woningen, het aanpassen van de streefhuren en het wijzigen van het onderhouds- en verduurzamingsprogramma.

Los van de schaa sprong is de druk op de woningmarkt in de regio Eindhoven al groot. Door vergrijzing, verdunning (meer eenpersoonshuishoudens) en arbeidsmigratie neemt de vraag naar geschikte (sociale) huurwoningen nog verder toe. Daarnaast vraagt het huisvesten van specifieke doelgroepen zoals zorgbehoevenden en mensen met psychische klachten aandacht. Ook de vraag naar huisvesting vanuit gemeenten, die op hun beurt moeten voldoen aan hun taakstelling, neemt toe.

Voor 'thuis betekenen deze ontwikkelingen een nog grotere toename van de kwantitatieve opgave dan een aantal jaar geleden gedacht. 'thuis speelt in op de grote vraag naar sociale huurwoningen door te streven naar een gevarieerde portefeuille die aansluit bij de huidige én toekomstige behoefte van de doelgroep. Specifiek heeft 'thuis zich ten doel gesteld om keuzemogelijkheden te realiseren voor mensen die vanwege een lager inkomen of persoonlijke omstandigheden minder kansen hebben op de woningmarkt.

Om dit doel te realiseren belooft 'thuis in de periode 2025-2034 ongeveer 2.400 nieuwe woningen toe te voegen. Daarbij kijkt 'thuis naar verschillende aspecten door een maatschappelijk afwegingskader te hanteren voor nieuwe projecten. Gelet op het beperkte investeringsvermogen en efficiënt werken ligt de focus van 'thuis op grotere aantallen woningen per project (minimaal clusters van 25 in Eindhoven en Veldhoven en minimaal clusters van 10 in de overige gemeenten), het werken met een standaard sociale huurwoning WoonST om woningbouw te versnellen én projecten in buurten en gemeenten met weinig sociale huur voorrang te geven.

Om de forse nieuwbouw plannen te kunnen blijven realiseren kijkt 'thuis bewust naar de impact van investeringen om ook op langere termijn financieel gezond te

³ Aan het begin van de visitatieperiode verhuurde 'thuis 10.374 woningen en aan het eind van de visitatieperiode verhuurde 'thuis 10.444 woningen.

blijven. Een dilemma is dat de rendementseis die 'thuis hanteert bij het beoordelen van nieuwe ontwikkelingen om financieel gezond te blijven, door de gestegen bouwkosten, niet meer wordt gehaald. Om toch aan de groeiende vraag naar beschikbare woningen te voldoen neemt 'thuis met minder rendement genoegen. Voor het rendementsverschil tussen de eis en het verwachte rendement bij nieuwbouw projecten bespreekt 'thuis met gemeenten of zij financieel kunnen bijdragen.

De nieuwbouwambitie van 'thuis is met de huidige plannen zo goed als ingevuld. Dit betekent dat 'thuis selectiever omgaat met nieuwe kansen en ontwikkelingen. Daarbij richt 'thuis zich zoals eerder aangegeven op het realiseren van grotere aantallen woningen (efficiëntie) en specifiek op plekken met weinig sociale huur. Zo streeft 'thuis naar het bevorderen van een eerlijke sociale woningmarkt en een gelijkmatige verdeling van sociale huurwoningen over de regio.

In de visitatieperiode heeft 'thuis niet stil gezeten. Het aantal woningen dat 'thuis verhuurt is toegenomen met 70 woningen³. 'thuis heeft 471 nieuwbouwwoningen toegevoegd en verschillende woningen gesloopt (147) en verkocht (253) om ruimte en middelen te creëren voor nieuwbouw. Daarnaast zoekt 'thuis samen met collega corporaties naar mogelijkheden om efficiënter projecten te kunnen ontwikkelen. Zo heeft 'thuis 119 woningen overgenomen in de Gildebuurt van Wooninc, welke 'thuis inzet voor sloopnieuwbouw om per saldo meer woningen beschikbaar te kunnen stellen aan woningzoekenden. Bijzonder aan dit traject is dat 'thuis de huurders van deze woningen zelf heeft laten kiezen tussen sloopnieuwbouw en renovatie.

In Buurtschap Te Veld heeft 'thuis samen met Woonbedrijf en de gemeente het initiatief genomen om een wijk te ontwikkelen met 670 verschillende woningen. In deze wijk zijn sociale huur, middenhuur en zelfbouwkavels (huur) gemixt en is de opzet dat bewoners zich verbonden voelen met elkaar en met het landschap.



1.1.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersraad

De Huurdersraad is van mening dat 'thuis zich goed inzet voor het realiseren van nieuwbouwwoningen. Bovendien ziet de Huurdersraad dat 'thuis het toevoegen van woningen in de middenhuur overweegt. De Huurdersraad is positief over het feit dat 'thuis zich inzet op het bouwen van woonvormen voor eenpersoonshuishoudens en eengezinswoningen.

Gemeenten

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de inspanningen die 'thuis levert om de woningvoorraad te vergroten. Tegelijkertijd geven gemeenten aan dat de nieuwbouw ambities de laatste jaren niet altijd zijn gerealiseerd. 'thuis is in de meeste gevallen geen grondeigenaar, dat maakt het toevoegen van nieuwe woningen ingewikkeld. Projecten die worden gestart verschillen sterk in doorlooptijd. Dit komt volgens gemeenten enerzijds door gestegen bouwkosten en anderzijds door vertraging in het vergunningverleningsproces.

De gemeenten vinden het prettig dat 'thuis altijd bereid is mee te denken over nieuwe ontwikkelingen. De gemeenten zijn minder te spreken over de steeds terugkerende discussie over de grondprijs. Gelet op de nieuwbouwoopgave in de regio maken de gemeenten zich wel zorgen over het investeringsvermogen van 'thuis. Het beperkte investeringsvermogen in de ogen van de gemeente vraagt volgens de gemeenten dat 'thuis ook op andere innovatieve manieren werk maakt van het vergroten van de beschikbaarheid, bijvoorbeeld door in te zetten op woningdelen en optoppen.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners zijn van mening dat 'thuis er alles aan doet om de beschikbare woningvoorraad te vergroten. Een aantal samenwerkingspartners merkt daarbij op dat 'thuis dit nog wel doet vanuit een traditionele denkwijze en aanpak. Het kan in de beleving van de overige samenwerkingspartners helpen als 'thuis daadkracht toont en ook werk maakt van minder voor de hand liggende oplossingen of kansrijke projecten. De samenwerkingspartners zijn van mening dat je veel kunt leren door uitproberen en dat dit zich op termijn gaat uitbetalen.

1.1.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van 'thuis ten aanzien van de opgave voor het vergroten van de beschikbaarheid als **goed**. De opgave is groot en de druk op de financiële capaciteit bij 'thuis neemt toe. De visitatiecommissie ziet een corporatie die doet wat nodig is door woningen te verkopen, toe te voegen en uit te ruilen. 'thuis neemt daarbij geen onverantwoorde risico's. Er ligt voor de komende periode een flinke ambitie. De visitatiecommissie is van mening dat 'thuis goed moet blijven kijken of deze ambitie realistisch is gelet op de financiën en werkwijze.

1.2 Opgave 2: Iedereen een redelijke kans

1.2.1 De opgaven en de prestaties

De zoektocht naar een sociale huurwoning is vaak een uitdaging vanwege de lange wachttijden. Gelet op de ontwikkelingen en krapte op de woningmarkt zoals beschreven in de voorgaande paragraaf, lopen de wachttijden voor een sociale huurwoning in de regio Eindhoven op tot ruim 9 jaar. Of anders gezegd, jaarlijks vindt slechts 11% van de actief woningzoekenden een woning in de regio. De belangrijkste doelgroep voor woningcorporaties zijn huishoudens met een inkomen onder de DAEB-inkomensgrens (€47.699 voor eenpersoonshuishoudens en €52.671 voor meerpersoonshuishoudens).

Sommige mensen krijgen echter voorrang als ze een sociale huurwoning zoeken. Bijvoorbeeld daklozen, mensen met jonge kinderen die snel een woning nodig hebben vanwege een echtscheiding of mensen die een medische indicatie hebben. Gemeenten kunnen regels stellen voor de woonruimteverdeling van sociale huurwoningen in de eigen gemeente en (groepen) urgente woningzoekenden aanwijzen. De Rijksoverheid bepaalt ieder half jaar hoeveel vergunninghouders gemeenten een plaats moeten geven om te wonen. Gemeenten zijn verplicht om vergunninghouders te huisvesten en deze groep krijgt dan ook voorrang t.o.v. andere woningzoekenden.

Mensen die niet in aanmerking komen voor een urgentieverklaring hebben dus voorlopig geen kans. 'thuis hanteert als uitgangspunt dat iedere huurder zelf mag kiezen waar hij of zij wil wonen en als de corporatie daarin wil ingrijpen dan

moeten er goede redenen zijn. 'thuis vindt het belangrijk om iedereen met een lager (midden)inkomen of persoonlijke omstandigheden op transparante wijze een redelijke kans van slagen te bieden. Om dit streven te realiseren verhuurt 'thuis bijvoorbeeld minimaal 50% van de vrijgekomen woningen via het regionale woonruimteverdeelsysteem Wooniezie aan regulier woningzoekenden. Daarbij biedt 'thuis de helft aan op basis van inschrijfduur en de andere helft via loting. Zo krijgen ook woningzoekenden met een lange inschrijfduur een redelijke kans.

De helft van de ruime woningen wordt met voorrang verhuurd aan gezinnen. Daarnaast neemt 'thuis maatregelen om de slaagkansen voor jongeren te verbeteren door een deel van nieuwbouw woningen met voorrang aan hen te verhuren. En heeft 'thuis het aantal seniorenwoningen met label afgebouwd van 1.300 naar 800. Een voorbeeld van een project waarbij 'thuis jongeren specifiek voorrang heeft gegeven is de nieuwbouw van 56 duurzame appartementen aan de Ambachtslaan.

Om meer passende woningen beschikbaar te stellen en daarmee meer mensen een kans te bieden bevordert 'thuis doorstroming door huurders die willen verhuizen te helpen naar een meer passende woning. Een veelgehoord dilemma is echter dat huurders niet willen verhuizen naar een nieuwe woning vanwege financiële redenen. In de pilot 'van groot naar beter' via het SeniorenPunt werken de verhuurconsulenten van Wooninc., Woonbedrijf en 'thuis samen met zorgadviseurs van Vitalis aan verschillende doorstroom experimenten. 'thuis denkt daarbij ook na over een regeling, om de financiële belemmeringen voor huurders die willen doorstromen, weg te nemen.

Voor 'thuis blijft het een uitdaging om de slaagkans voor iedereen redelijk gelijk te houden. Rekening houdend met de schaarste zet de corporatie in op het zo goed mogelijk verdelen hiervan. Er wordt continu gemonitord wat de slaagkansen zijn van de verschillende groepen woningzoekenden. 'thuis hanteert een strakke lijn dat minimaal 50% van de woningen geadverteerd moet worden. De resterende woningen worden aangeboden aan urgenten of via directe bemiddelingen. Onder deze laatste groep vallen onder andere de toewijzing van kamers in studentenwoningen, woonwagenlocaties of verzorgingshuizen. Maar ook het omklappen van contracten van DOOR! en woningruil vallen hier onder. Als het aantal urgent woningzoekenden verder toeneemt is de corporatie genoodzaakt nee te zeggen tegen de huisvestingsverzoeken van gemeenten.

1.2.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersraad

De Huurdersraad heeft een beperkt beeld van de manier waarop 'thuis zich inzet voor het bieden van een redelijke kans aan alle woningzoekenden.

Gemeenten

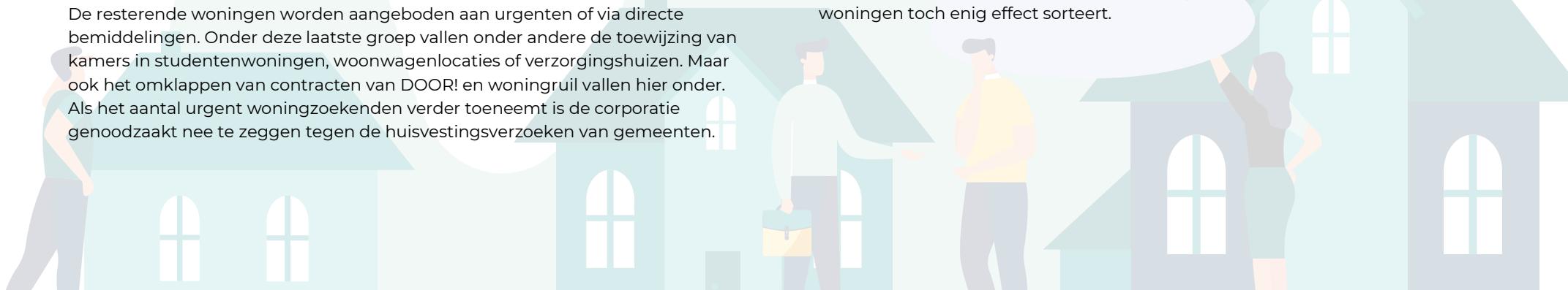
De gemeenten vinden dat 'thuis zich netjes houdt aan de gemaakte afspraken. Het wordt door de gemeenten gewaardeerd dat 'thuis een stapje extra zet als er urgent woningzoekenden gehuisvest moeten worden. Verder zijn de gemeenten van mening dat 'thuis goed nadenkt over het mixen van verschillende doelgroepen in de wijken en buurten. Tegelijkertijd zien gemeenten dat dit niet altijd goed lukt. Dit komt bijvoorbeeld door een te eenzijdig woningtype. Een aantal gemeenten noemt daarbij specifiek dat eenpersoonshuishoudens een lage kans hebben doordat 'thuis veel eengezinswoningen verhuurd.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners hebben een wisselend beeld van de inzet van 'thuis om iedereen een redelijke kans van slagen te bieden. Een aantal samenwerkingspartners vindt dat 'thuis gefocust is op een te smalle doelgroep qua inkomen, leeftijd en zorgvraag. De samenwerkingspartners vinden dat 'thuis zich meer zou kunnen stretchen en zich bijvoorbeeld ook kan richten op groepen die buiten de comfortzone van 'thuis liggen (bijv. inzetten op middenhuur).

1.2.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van 'thuis ten aanzien van het bieden van een redelijke kans aan alle woningzoekenden als **goed**. 'thuis heeft aandacht voor verschillende groepen woningzoekenden die het lastig hebben. Met specifieke maatregelen biedt 'thuis hen voorrang. De visitatiecommissie is van mening dat 'thuis een duidelijk beleid voert dat binnen de schaarste aan woningen toch enig effect sorteert.



1.3 Opgave 3: Een betaalbaar thuis

1.3.1 De opgaven en de prestaties

Door de hoge inflatie, met name door forse prijsstijgingen op basisbehoefte zoals energie, boodschappen en vervoer, staat de betaalbaarheid voor huurders van sociale huurwoningen onder druk. Mensen met een laag inkomen worden vaak het hardst geraakt door inflatie. Om hen daar tegen te beschermen is in de Nationale prestatieafspraken afgesproken de jaarlijks maximaal toegestane huurprijsstijging niet meer te koppelen aan de inflatie maar aan de loonontwikkeling. Hiermee wordt gestuurd op de huurquote (deel van het inkomen dat huurders kwijt zijn aan huur), met als uitgangspunt dat de huurquote van de huurder niet verslechtert na huurverhoging.

Ondanks deze maatregelen blijft de betaalbaarheid van wonen voor mensen met een laag inkomen onder druk staan. Tegelijkertijd heeft 'thuis te maken met stijgende kosten, bijvoorbeeld door gestegen bouwkosten en hogere rentes. En ligt er een forse nieuwbouw- en verduurzamingsopgave waar voldoende financiële middelen voor noodzakelijk zijn. Bij het doorvoeren van de jaarlijkse huurverhoging baseert 'thuis zich op het uitgangspunt dat woningen betaalbaar moeten blijven, maar wel zodanig dat er voldoende middelen overblijven om ook toekomstige maatschappelijke opgaven in te kunnen vullen.

Een basis uitgangspunt dat 'thuis hanteert bij (het opstellen en herijken van) het huurbeleid is dat een betaalbare woning de basis is voor goed wonen. Betaalbaar in relatie tot het inkomen en de verkozen woningkwaliteit. En binnen de geldende wet- en regelgeving. Het inkomen van huishoudens varieert en daarom is ieder huishouden aangewezen op een ander soort woning. Zo zijn er huishoudens die gebaat zijn bij een sociale huurwoning, sommige specifiek met een huur onder de aftoppingsgrenzen voor recht op huurtoeslag. Andere huishoudens komen vanwege hun iets te hoge inkomen maar beperkt in aanmerking voor een sociale huurwoning en zijn aangewezen op de geliberaliseerde huur of goedkope koopsector.

De behoefte aan voldoende middeldure huurwoningen en goedkope koopwoningen is groot en het tekort aan dergelijke woningen drukt ook op de beschikbaarheid van sociale huurwoningen bij woningcorporaties en leidt tot meer krapte.

'thuis probeert in een variatie betaalbaar aanbod huurwoningen te voorzien door 6 verschillende prijzen te hanteren in haar huurbeleid, waarbij de gewenste prijs-kwaliteitsverhouding (streefhuur) wordt bepaald aan de hand van het aantal woningwaarderingpunten. Zo is de wens van 'thuis dat huurders een passende huur betalen bij de kwaliteit en grootte van de woning. In de huidige methodiek voor het bepalen van de aftoppingsgrenzen wordt echter niet gekeken naar de woonlasten. Daarom is 'thuis van plan om via woonlastenbenadering naar de juiste verhouding tussen de stijgende huurprijzen en dalende energielasten te kijken. Huurders betalen bij 'thuis sinds 2023 geen vergoeding meer voor (reeds uitgevoerde) duurzaamheidsmaatregelen.

Met producten zoals "Kopen naar wens" en "KoopGarant" biedt 'thuis huishoudens met een laag middeninkomen de kans om een woning te kopen. Door duurdere huurwoningen te verkopen genereert 'thuis financiële middelen om in deze koopopties en nieuwe sociale huurwoningen te kunnen investeren. 70% van deze woningen wordt verkocht aan sociale huurders.

Tot slot is 'thuis gebiedsgericht gaan werken in het huurincasso proces. De huurachterstand bedroeg in 2023 0,49%. De al eerder ingezette lijn door een directe en persoonsgerichte benadering te hanteren richting huurders met een achterstand, heeft ervoor gezorgd dat dit percentage ondanks de sterke inflatie nagenoeg gelijk is gebleven gedurende de visitatieperiode. 'thuis blijft samenwerken met de vroegsignalering vanuit de gemeenten en heeft recent een nieuwe incassomodule geïmplementeerd.

1.3.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersraad

De Huurdersraad is van mening dat de betaalbaarheid van de woningvoorraad, goed op orde is. De Huurdersraad geeft aan dat er een groot aantal woningen in de lagere huurcategorie valt. Tegelijkertijd geeft de Huurdersraad aan dat 'thuis recent is geadviseerd om een lagere huurverhoging door te voeren. 'thuis heeft hier niet op geanticipeerd. De Huurdersraad begrijpt dat 'thuis genooddaakt is om de huren te verhogen maar is van mening dat er een betere balans gezocht kan worden. De Huurdersraad hoorde later, via het platform Eindhovense Klantenraden, dat niet alle Eindhovense corporaties een vergelijkbare

huurverhoging hebben doorgevoerd. Voor de toekomst vindt de Huurdersraad dat de aandacht voor duurzaamheid en kwaliteit minder zou mogen, zodat 'thuis meer kan doen aan de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

Gemeenten

De gemeenten vinden dat 'thuis veel aandacht heeft voor het betaalbaar houden van de woningvoorraad. 'thuis denkt in de ogen van de gemeenten slim na over het huurbeleid en de manier waarop ze daarmee invloed kunnen uitoefenen op het toewijzen. 'thuis kan zich volgens de gemeenten nog meer richten op het ontwikkelen van kleinere woningen die voor lagere prijzen verhuurd kunnen worden. De gemeenten vinden tot slot dat 'thuis goed moet blijven kijken naar de balans tussen het betaalbaar houden van woningen en het investeringsvermogen.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners hebben verschillende meningen over de manier waarop 'thuis zich inzet voor een betaalbaar thuis. In algemene zin zien zij dat 'thuis de betaalbaarheid voor huurders belangrijk vindt. Een aantal samenwerkingspartners vraagt zich daardoor wel af of 'thuis scherp genoeg aan de wind zeilt gelet op de overige opgaven en het beperkte investeringsvermogen. Een aantal samenwerkingspartners vindt dat 'thuis slim nadenkt over het betaalbaar houden van wonen door in te zetten op het gezamenlijk ontwikkelen van woningen en het gebruikmaken van slimme bouwketens.

1.3.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties ten aanzien van de opgave om woningen betaalbaar te houden als **goed**. De visitatiecommissie ziet dat 'thuis opgaven efficiënt organiseert, bijvoorbeeld door het opzetten van een gezamenlijke bouwstroom (Woonst 2.0) met collega-corporaties. Daarnaast heeft 'thuis breed aandacht voor lage woonlasten en vraagt 'thuis geen vergoeding meer voor getroffen duurzaamheidsmaatregelen bij huurders.

1.4 Opgave 4: Een duurzaam thuis

1.4.1 De opgaven en de prestaties

Inmiddels is duurzaamheid in Nederland een breed gedragen begrip en liggen er forse ambities om in 2050 klimaatneutraal te zijn. In de Nationale Prestatieafspraken hebben de Rijksoverheid, gemeenten en woningcorporaties afgesproken om in stappen toe te werken naar een klimaatneutrale woningvoorraad door bestaande woningen aardgasvrij te maken, te isoleren en slechte labels uit te faseren. In 2028 mogen corporaties geen woningen met slechte energielabels (E, F en G-label) meer bezitten en moet het gemiddeld energielabel van de woningen A zijn.

Naast de ambitie voor een klimaatneutrale woningvoorraad is er sprake van klimaatverandering met extreem weer tot gevolg. Nederland heeft steeds vaker te maken met extreme hitte, zware regenval en droogte. Een groene woonomgeving en maatregelen aan woningen kunnen helpen om weerextremen op te vangen en overlast te voorkomen. De omschreven opgave is de afgelopen jaren nog urgenter geworden vanwege de gestegen energieprijzen, waardoor huurders vanuit betaalbaarheidsperspectief graag een versnelling willen zien.

'thuis vindt duurzaamheid een belangrijk thema wat ook is opgenomen in de missie: 'actief bijdragen aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen'. De corporatie zet in op een versnelling van de verduurzaming van de woningvoorraad door duurzaamheidsmaatregelen gratis aan te bieden. In de periode 2023 – 2032 is 'thuis van plan om ruim 160 miljoen euro te besteden aan duurzaamheidsmaatregelen om een CO₂-neutrale woningvoorraad te realiseren. Maatregelen die 'thuis neemt zijn o.a. het aansluiten van woningen op een warmtenet, het installeren van hybride warmtepompen en zonnepanelen en het isoleren van woningen. Daarnaast bevordert 'thuis een duurzame leefomgeving door aandacht te hebben voor bewustwording en het uitvoeren van pilots op het gebied van flora en fauna, klimaatadaptatie en circulair bouwen.

'thuis heeft in een CO₂ routekaart uitgewerkt welke maatregelen er per complex nodig zijn en op welk moment de maatregelen het best uitgevoerd kunnen worden. Het doel is om in 2 treintjes van 150, 300 woningen per jaar te



verduurzamen om zo in 2050 alle woningen aangepakt te hebben. Gedurende de visitatieperiode heeft 'thuis een flink aantal woningen volgens de CO₂ routekaart verduurzaamd én voorzien van zonnepanelen. 'thuis vindt het belangrijk om ervaring op te doen met de te nemen maatregelen, zodat deze kunnen worden geoptimaliseerd in kosten en uitvoering.

In specifieke gebiedsvisies heeft 'thuis uitgewerkt welke verduurzamingsmaatregelen de komende 10 jaar per gebied getroffen gaan worden. Naast verduurzaming heeft 'thuis aandacht voor circulair bouwen. In het sloop-nieuwbouw project ambachtslaan kiest 'thuis bijvoorbeeld voor houtbouw appartementen. Eén van de meest circulaire projecten in Zuid Nederland is de circulaire sloop van 36 woningen in Bloemenbuurt Noord. Door circulair te slopen kunnen diverse materialen worden hergebruikt. Tot slot werd gedurende de visitatieperiode een begin gemaakt met het Ecodorp Klein Oers in Veldhoven. De woningen worden door de bewoners zelf gebouwd van hout, stobalen en leem. Het is de bedoeling dat bewoners gezamenlijk verantwoordelijk worden voor het verhuren en beheren van de woningen.

'thuis verkent samen met de gemeente Eindhoven, collega corporaties en andere partijen de mogelijkheden voor de aanleg van warmtenetten. Tegelijkertijd is 'thuis terughoudend i.v.m. een minder succesvol project waarin een nieuwbouwwijk is gerealiseerd met een warmtenet. Het warmtenet brengt een aantal technische uitdagingen mee in het beheer en er zijn niet direct partijen die het beheer van 'thuis willen overnemen.

1.4.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersraad

De Huurdersraad is van mening dat de woningvoorraad van 'thuis er goed voor staat. Daarnaast vindt de Huurdersraad het prettig dat zij een budget heeft kregen voor invulling naar eigen keuze. Van daaruit konden huurders bijvoorbeeld een regenton laten plaatsen. De Huurdersraad zou het waarderen als 'thuis ieder jaar een dergelijk budget verstrekt, waarmee de Huurdersraad een eigen duurzaamheidskeuze kan maken. De Huurdersraad vindt het positief dat 'thuis duurzaamheidsmaatregelen inmiddels kostenneutraal uitvoert voor huurders. Huurders betalen niet voor duurzaamheidsmaatregelen en gaan er in woonlasten op vooruit.

Voor de toekomst geeft de Huurdersraad als overweging mee dat 'thuis het ambitieniveau met betrekking tot de duurzaamheid en kwaliteit zou kunnen verlagen. Het grondig renoveren en verduurzamen van woningen vraagt om flinke investeringen, hetgeen van invloed is om de investeringscapaciteit op de andere volkshuisvestelijke thema's.

Gemeenten

'thuis is voor de gemeenten de corporatie die voorop loopt in het verduurzamen van de woningvoorraad. De woningen zijn kwalitatief goed in orde en 'thuis pakt het renoveren en verduurzamen van woningen heel grondig aan. Verduurzamingsmaatregelen worden niet doorgerekend aan huurders. De aanpak van 'thuis vraagt wel om forse investeringen. Het vergaand verduurzamen van de woningvoorraad is volgens de gemeenten daarom een belangrijke knop om aan te draaien, gelet op het beperkte investeringsvermogen. Desalniettemin zijn de gemeenten heel tevreden over de inspanningen van 'thuis. De gemeenten waarderen het dat 'thuis innoveert (Eco dorp en Woonst 2.0) en aan anderen het goede voorbeeld geeft.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners zijn van mening dat 'thuis voorop loopt in het verduurzamen van de woningvoorraad. Zij benoemen dat 'thuis veel verschillende projecten en initiatieven onderneemt. Ook hier wordt de vraag gesteld: doet 'thuis niet teveel, gelet op het beperkte investeringsvermogen?

1.4.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van 'thuis ten aanzien van het verduurzamen van de woningvoorraad als **uitstekend**. 'thuis heeft de afgelopen periode grote stappen gezet in het verduurzamen van de woningvoorraad. De visitatiecommissie ziet een corporatie die kwaliteit toevoegt, innoveert (Ecodorp Klein Oers) en nadenkt over de toekomst. Volgens samenwerkingspartners loopt 'thuis voorop. De visitatiecommissie onderstreept dit en ziet bijvoorbeeld dat 'thuis een voortrekkersrol vervult bij de ontwikkeling van een nieuwe standaard duurzame woning (Woonst 2.0).

1.5 Opgave 5: Leefbare wijken en buurten

1.5.1 De opgaven en de prestaties

Op steeds meer plekken in Nederland staat de leefbaarheid onder druk. In het werkgebied van 'thuis varieert dit sterk tussen de verschillende gemeenten, wijken en buurten. Over het algemeen is een toename te zien in het aantal kwetsbare inwoners. Dit komt o.a. door een stijging van het aantal daklozen in Eindhoven en omgeving, vereenzaming, toename van de huisvesting van bijzondere doelgroepen (o.a. statushouders en uitstroom beschermd wonen) en gebrek aan sociale samenhang in wijken en buurten. Door deze ontwikkelingen is er vaker sprake van overlast, ongewenst gedrag, onveiligheid en een slordige woonomgeving. Van oudsher kennen de gemeenten waar 'thuis werkt weinig buurten met een heel eenzijdig (goedkoper) woningaanbod. In de buurten waar dit voorheen wel het geval was, is fors geïnvesteerd d.m.v. herstructureringsprojecten. Daarnaast bevordert 'thuis een gedifferentieerde opbouw van buurten door voorrang te geven aan projecten in buurten met weinig sociale huur.

Specifieke uitdagingen zijn dakloosheid, criminaliteit en multi-problematiek waarbij een netwerk aan hulpverleners betrokken zijn bij één specifieke casus. O.a. door bezuinigingen op de ambulante zorg en intramurale zorg neemt het aantal huurders met problemen bij 'thuis toe. Een ander belangrijk aandachtspunt ziet 'thuis in het huisvesten van alleenstaande vergunninghouders. Zij missen woonervaring en hebben hierdoor intensief ondersteuning nodig. Er is weinig begeleiding vanuit gemeenten en vluchtelingwerk waardoor 'thuis de handen vol heeft aan het begeleiden van deze huurders.

'thuis werkt samen met maatschappelijke partners aan het bevorderen van de leefbaarheid in wijken en buurten door op verschillende taakgebieden een bijdrage te leveren. Zo helpt 'thuis bijvoorbeeld bij het voorkomen en aanpakken van overlast door bewoners aan te spreken op ongewenst gedrag en waar nodig signalen door te spelen aan relevante (sociale) netwerkpartners. Daarnaast bevordert 'thuis een schone woonomgeving met de inzet van buurtbeheerders en het extra schoonhouden van algemene ruimten en de buitenruimte. Met de inzet van sociaal beheerders bij signalen van complexe overlast of zorgmeldingen levert 'thuis een bijdrage aan woonmaatschappelijk werk.

In een leefbare wijk of buurt is sprake van een fijne woonomgeving. 'thuis plaatst bijvoorbeeld bankjes en een jeu de boulesbaan en voorziet in kleinschalig groen. Verder faciliteert 'thuis ontmoeting door ontmoetingsruimten beschikbaar te stellen of door ontmoeting te stimuleren via initiatieven zoals struikroven. Tot slot zet 'thuis actief in op community building door medewerkers mee te nemen in de systematiek en contact te leggen met relevante partners.

In de Gildenbuurt heeft 'thuis niet alleen ingezet op het renoveren en verduurzamen van de woningen maar gelijktijdig sociaal beheerders ingezet om buurtbewoners met elkaar in verbinding te brengen. Een ander voorbeeld is de inzet van intensief beheer bij een complex. De inzet van buurt- en sociaal beheerders heeft geresulteerd in een bewonerscommissie en verbeteringen aan het complex. Dit complex scoorde 4 jaar geleden nog al slechtste in het woonbelevingsonderzoek, dat is door de inzet van 'thuis nu sterk verbeterd.

1.5.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersraad

De Huurdersraad ziet dat er verschil zit in de leefbaarheid per wijk of buurt. De Huurdersraad waardeert het dat 'thuis actief is met het verbeteren van de leefbaarheid, maar merkt op dat de inzet van 'thuis nog niet altijd tot concrete resultaten leidt. Daarbij wordt aangegeven dat 'thuis ook afhankelijk van de gemeente en dat er sprake is van een gedeelde verantwoordelijkheid. De Huurdersraad zou in de toekomst bij voorkeur zien dat er meer ontmoetingsruimten worden gecreëerd.

Gemeenten

De gemeenten geven aan dat 'thuis goed in contact is met de huurders. De corporatie weet wat er speelt in de wijken en buurten. Als er urgent zaken spelen zoals overlast dan is er snel contact tussen de gemeenten en 'thuis. De gemeenten waarderen het dat 'thuis speciaal mensen in dienst heeft voor het oppakken van leefbaarheidssignalen. Tot slot zien de gemeenten nog wel kansen om de samenwerking tussen gemeente en corporatie verder te versterken door het ontwikkelen van een gezamenlijke visie en aanpak.

Overige samenwerkingspartners

De meeste overige samenwerkingspartners hebben beperkt zicht op de inspanningen van 'thuis voor het verbeteren van de leefbaarheid in wijken en buurten. Samenwerkingspartners die wel zicht hebben zijn van mening dat 'thuis netjes afspraken nakomt en oog heeft voor huurders. Een aantal samenwerkingspartners geeft aan dat 'thuis 1-op-1 met huurders heel goed contact heeft, echter ontbreekt het in hun ogen aan een overkoepelende visie over het ontwikkelen van leefbare wijken.

1.5.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van 'thuis ten aanzien van de opgave voor het werken aan leefbare wijken en buurten als **goed**. De visitatiecommissie is van mening dat 'thuis individueel goed in contact staat met haar huurders. 'thuis zet buurtbeheerders in die aanwezig zijn in de wijken en buurten. Ook in geval van complexe casuïstiek denkt 'thuis mee over oplossingen met de inzet van sociaal beheerders. De corporatie denkt met de ABCD methode (community building) ook meer preventief te kunnen werken aan het oplossen van leefbaarheidsvraagstukken. 'thuis zoekt nog naar een passende rol en specifieke invulling van deze methode. Tot slot ziet de visitatiecommissie dat 'thuis participeert in tal van initiatieven zoals bijvoorbeeld in Pact Woensel Zuid en inzet op buurtontmoeting door het faciliteren van een plek of mogelijkheid om te ontmoeten.

1.6 Opgave 6: Wonen en zorg

1.6.1 De opgaven en de prestaties

De komende decennia is sprake van dubbele vergrijzing in Nederland. Niet alleen het aantal ouderen neemt toe maar ouderen blijven steeds langer leven. In 2030 is een vijfde van de bevolking 75-plus. Dit vraagt steeds meer begeleiding en gekwalificeerd personeel. In tegenstelling tot de vraag is er juist een flink tekort aan gekwalificeerd zorgpersoneel. Door de toenemende vergrijzing is dit een groeiend probleem. De oplossing die de Rijksoverheid hierop heeft bedacht is langer zelfstandig thuis wonen in een fijne woonomgeving met begeleiding van naasten. Alleen wanneer intensieve zorg nodig is kunnen ouderen terecht in een verpleeghuis.

Deze ontwikkeling vraagt van corporaties, zorgpartijen en gemeenten om voldoende zorggeschikte woningen te realiseren. Enerzijds door nieuwe nultredenwoningen te bouwen en anderzijds door de huidige woningvoorraad aan te passen. Daarnaast ligt er een opgave in het nadenken over slimme nieuwe woonvormen zoals bijvoorbeeld een woonvorm waarbij ouderen en jongeren gezamenlijk wonen en voor elkaar zorgen.

'thuis geeft aan dat er geen eenduidige woonvraag is en ziet een standaard aanpak voor iedereen niet zitten. 'thuis zet daarnaast vraagtekens bij de gedachte dat geclusterd bouwen de problematiek gaat oplossen. Volgens 'thuis is het vraagstuk meer gericht op het beter verdelen van m2. Daarom is 'thuis ook aangesloten bij het SeniorenPunt in de regio om te stimuleren dat ouderen van groot naar beter verhuizen. Dat blijft een lastig vraagstuk. De ervaring van 'thuis is dat huurders niet snel hun eigen buurt/straat willen opgeven voor een andere woning.

1.6.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersraad

De Huurdersraad geeft aan dat 'thuis faciliteert dat mensen langer zelfstandig thuis kunnen wonen. Bovendien stimuleert de corporatie met behulp van het project Van groot naar beter senioren huurders om door te stromen naar een geschikte woning. De Huurdersraad ziet dat 'thuis ook bij het bouwen van woningen nadenkt over een bredere inzetbaarheid van woningen en denkt daar graag over mee. Als laatste waardeert De Huurdersraad dat een verzoek voor hulpmiddelen in een woning snel wordt opgepakt door 'thuis.

Gemeenten

De gemeenten hebben een wisselend beeld van de inspanningen van 'thuis ten aanzien van de woonzorgopgave. Een aantal gemeenten geeft aan dat 'thuis een goede gesprekspartner is en dat partijen samenwerken aan het creëren van goede structuren en voorzieningen. Daarnaast geeft een aantal gemeenten aan geen zicht te hebben op hoe 'thuis zich in zet voor de woonzorgopgave of dat 'thuis nog geen gesprekspartner is. Alle gemeenten zijn het eens over de omvang van de opgave en geven aan zelf nog zoekende te zijn. De meeste gemeenten hebben bijvoorbeeld nog geen woonzorgvisie ontwikkeld. In sommige

gemeenten wordt in samenwerking met andere corporaties invulling gegeven aan de opgave.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners hebben een beperkt beeld van de inspanningen van 'thuis ten aanzien van de woonzorgopgave. Een aantal samenwerkingspartners geeft aan dat er regionaal wordt verkend en dat 'thuis ook bijdraagt in die verkenning. Daarbij geven samenwerkingspartners aan dat de samenwerking nog in de kinderschoenen staat.

Zorgorganisaties waarderen de betrokkenheid van 'thuis bij de regionale samenwerkingsverbanden op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid. Naast deelname aan Platform plus en stuurgroep het juiste thuis doet 'thuis er in de beleving van de zorgorganisaties goed aan om een (gezamenlijke) visie te ontwikkelen op het gebied van wonen en zorg.

1.6.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van 'thuis ten aanzien van de opgave rondom wonen en zorg als **naar behoren**. 'thuis neemt actief deel aan regionale samenwerkingsverbanden rondom wonen en zorg. Daarnaast werkt 'thuis goed samen met zorg- en welzijnspartijen op het gebied van individuele casuïstiek. De visitatiecommissie ziet dat 'thuis geen visie heeft (opgesteld) op het gebied van wonen en zorg.

1.7 'thuis presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** in zijn totaliteit als **'goed'**. Op de opgave voor het ontwikkelen van een duurzaam 'thuis presteert 'thuis zelfs **uitstekend**. De visitatiecommissie is van mening dat 'thuis een betrokken en sociale corporatie is die vanuit een stabiele basis werkt aan het realiseren van de complexe volkshuisvestelijke opgaven. De visitatiecommissie is benieuwd hoe 'thuis de komende periode invulling geeft aan een meer preventieve inzet op de opgaven leefbare wijken en buurten en wonen en zorg.

Tabel 1-2: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke waarde

Sterk

- De verbinding met de huurders en de wijze waarop 'thuis weet wat er speelt in wijken en buurten.
- De aanpak die 'thuis toepast bij het verduurzamen van woningen.
- Een sociale corporatie die denkt en handelt vanuit het belang van de huurder.

Aandacht (blijven) geven

- De beschikbaarheid van woningen vergroten door buiten de traditionele en reguliere paden te denken en in te zetten op innovatieve oplossingen zoals woningdelen, het optoppen van woningcomplexen en het bouwen voor eenpersoonshuishoudens;

Geleerd

- Een grondige renovatie kost veel geld. 'thuis heeft de afgelopen periode geleerd om hier kritischer naar te kijken en richting de toekomst de keuze gemaakt om soms ook met minder kwaliteit genoeg te nemen.
- Keuze voor beheren van een warmtenet wordt voortaan met een kritischer blik bekeken.



2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 De maatschappelijke verankering

Samen thuis is het motto van 'thuis. 'thuis zoekt de samenwerking met huurders, de gemeente en andere partners omdat de corporatie zich ervan bewust is dat de opgaven alleen in samenwerking gerealiseerd kunnen worden. 'thuis heeft geen specifiek belanghebbendenbeleid uitgewerkt en vastgelegd.

'thuis werkt samen met huurders

De huurders van 'thuis worden vertegenwoordigd door de Huurdersraad. De Huurdersraad is het voornaamste aanspreekpunt voor 'thuis en wordt betrokken bij de jaarlijkse strategische herijking, het beleid van 'thuis en de prestatieafspraken met de gemeenten. In 2021 heeft de Huurdersraad als onderdeel van een pilot budget gekregen om duurzaamheid verder te stimuleren. De Huurdersraad heeft besloten om het budget te gebruiken voor het aanbieden van gratis radiatorventilator en regentonnen aan huurders. De pilot heeft geen vervolg gekregen. Daarnaast betreft 'thuis huurders die zijn verenigd in een bewonerscommissie. 'thuis heeft 27 bewonerscommissies en 14 activiteitencommissies die worden betrokken bij leefbaarheidsactiviteiten in en om een woningcomplex.

Als laatste betreft 'thuis huurders bij (renovatie)projecten. 'thuis heeft voor de participatie van huurders bij dergelijke projecten een participatieplantool uitgewerkt. De betreffende tool start met het voorbereiden van de participatie door na te denken over kansen, doelen en kaders, waarna de participatie en de communicatie worden vormgegeven. Voor het vormgeven van de participatie wordt gebruik gemaakt van de participatieladder met treden van informeren tot aan zelfbeheer. De participatieplantool gaat samen met de stakeholdermap waarin voor een project alle stakeholders in kaart worden gebracht, eventueel met behulp van de buurtbeheerder. De participatie bestaat in de praktijk bijvoorbeeld uit klankbordgroepen en informatieavonden.

'thuis zoekt voor het ontwikkelen van een communicatie- en participatiestrategie tevens samenwerking met andere betrokken organisaties, zoals de gemeente. De corporatie heeft de participatie met betrekking tot de herontwikkeling van de Christinastraat bijvoorbeeld samen met de participatiespecialisten van de gemeente vormgegeven.

De ervaring van de Huurdersraad

De Huurdersraad 'thuis vindt dat er sprake is van een goede relatie met 'thuis. De Huurdersraad ervaart een coöperatieve samenwerking, waarbij zij serieus genomen wordt door 'thuis. 'thuis en de Huurdersraad werken vanuit een gezamenlijk belang aan de opgaven. Daarnaast is de corporatie altijd bereid om uitleg te geven op onderwerpen.

Verder ervaart de Huurdersraad over het algemeen invloed te kunnen uitoefenen op de (beleids)keuzes die 'thuis maakt. De Huurdersraad ziet dat 'thuis luistert, maar geeft aan dat 'thuis het advies niet altijd overneemt. Als voorbeeld wordt de hoogte van huurverhoging genoemd. De Huurdersraad vindt het prettig dat 'thuis veel waarde hecht aan de mening van de huurdersvertegenwoordiging en is tevreden over hoe zij wordt betrokken. Tegelijkertijd voelt het voor de Huurdersraad soms als een verplichting voor 'thuis. Desondanks betreft 'thuis de Huurdersraad zorgvuldig en krijgt de Huurdersraad altijd alle benodigde informatie.

'thuis werkt samen met gemeenten

'thuis is actief in verschillende gemeenten en werkt met de betreffende gemeenten aan de opgaven. De samenwerking vindt vanzelfsprekend plaats via de prestatieafspraken en specifieke projecten of onderwerpen, zoals de aanpak van energiearmoede, het huisvesten van bijzondere doelgroepen en het voorkomen van betalingsachterstanden. 'thuis betreft gemeenten tevens bij de jaarlijkse strategische herijking, waarbij de gemeenten samen met de Huurdersraad en de raad van commissarissen de mogelijkheid krijgen om aan te geven welke keuzes 'thuis moet maken voor het komende jaar.

De ervaring van de gemeenten

De gemeenten omschrijven 'thuis als een betrokken en transparante corporatie. 'thuis heeft oog voor de opgaven in de diverse gemeenten en denkt altijd vanuit

het perspectief van de huurder. 'thuis is in de beleving van gemeenten goed benaderbaar, meedenkend, flexibel en bereid om een stapje extra te doen. De samenwerkingsrelaties op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau zijn volgens de gemeenten goed in orde. 'thuis heeft professionele medewerkers in dienst. De gemeenten geven aan dat zij het inhoudelijk niet altijd eens zijn met 'thuis maar dat hier altijd op een goede manier over gesproken kan worden. 'thuis informeert gemeenten proactief, ook als 'thuis voor een andere oplossing kiest dan door de gemeente voorgesteld.

'thuis laat samenwerkingspartners jaarlijks met een interactieve sessie meedenken over het actualiseren van beleid. De gemeenten waarderen het dat 'thuis dit organiseert. Zo geven zij aan hierdoor beter inzicht te krijgen in de koers van 'thuis. En door op deze manier betrokken te worden ook beter te begrijpen wat de (on)mogelijkheden zijn en hoe 'thuis tot keuzes komt. De gemeenten vinden het prettig dat er ruimte is voor het stellen van verdiepende en kritische vragen. Dit leidt inhoudelijk soms ook tot discussies waarbij 'thuis volgens de gemeenten niet zo snel van standpunt wisselt. Op project/ ontwikkelniveau ervaren de gemeenten niet altijd invloed uit te kunnen oefenen op het beleid van 'thuis. De gemeenten ervaren een wederkerige samenwerkingsrelatie omdat 'thuis altijd wel bereid is om serieus te kijken naar de haalbaarheid van projecten.

'thuis werkt samen met collega-corporaties

'thuis werkt op verschillende niveaus samen met collega-corporaties. In de Metropoolregio Eindhoven (MRE) hebben de corporaties de kaders voor de samenwerking uitgewerkt in het manifest 'Toekomstvast wonen'. Als onderdeel van het manifest is bijvoorbeeld de ontwikkeling een standaard sociale huurwoning genaamd WoonST ontwikkeld, die door alle corporaties in alle gemeenten kan worden ingezet. In Eindhoven werkt 'thuis met de corporatie samen aan het verduurzamen van de woningvoorraad (duurzaamheidspact), het versnellen van de nieuwbouw (investeringsagenda) en het verbeteren van de dienstverlening voor senioren via het SeniorenPunt.

De ervaring van de collega-corporaties

De collega-corporaties spreken van een goede samenwerking met 'thuis. De collega-corporaties werken met 'thuis samen in Eindhoven en op regionaal niveau. Zij zien een betrokken en zelfbewuste corporatie, die zich nadrukkelijk

inzet op voor de betaalbaarheid, de duurzaamheid en de beschikbaarheid van de woningvoorraad. 'thuis zorgt goed voor haar huurders en de titel van het position paper 'Groot geworden door klein te blijven' wordt herkend. De collega-corporaties zien voor de toekomst wel dat de opgaven in en om Eindhoven samen met de beperkte financiële capaciteit lef, ondernemerschap en daadkracht vragen van 'thuis. Zij dagen 'thuis uit om daadwerkelijk lef en ondernemerschap te tonen.

'thuis werkt samen met maatschappelijke organisaties

Verder werkt 'thuis samen met maatschappelijke organisaties aan het ondersteunen van huurders, zoals WIJEindhoven (Eindhoven), Lumens (Eindhoven, Best, Son en Breugel), Bureau Sociaal Raadslieden, Schuldhulpverlening en Cordaad Welzijn (Veldhoven), CMD, GOW Welzijnswerk (Waalre), Stichting Present en Vluchtelingenwerk (alle gemeenten). Bovendien werkt de corporatie samen met de Gemeente Veldhoven, ouderenzorg-organisatie Oktober, SWOVE en Wooninc aan de Langer Thuis Wijzer. Als laatste heeft 'thuis, in het licht van de woonzorgopgaven, bijgedragen aan het uitwerken van de woonzorgvisie in de gemeente Veldhoven en wordt samengewerkt via Platform Plus. Het Platform Plus is bedoeld om met verschillende organisaties, zoals de politie, de GGD en GGZe, in gesprek te gaan over de opgaven. Daarbij wordt gebruik gemaakt van casuïstiek die tussen de verantwoordelijkheden van de verschillende organisaties in valt. Bovendien weten partijen elkaar via het platform te vinden.

De ervaring van zorgorganisaties

De zorgorganisaties zien 'thuis als een degelijke en behoudende corporatie. 'thuis is laagdrempelig toegankelijk en staat open voor de mening van de zorgorganisaties. De zorgorganisaties waarderen het dat 'thuis meewerkt in de regio door deel te nemen het Platform Plus en stuurgroep het juiste thuis.

2.2 'thuis presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld [Maatschappelijke verankering met goed](#). 'thuis is lokaal verankerd, betreft huurders op verschillende niveaus en zoekt continu de samenwerking met partners. De samenwerkingspartners beschouwen 'thuis als een betrouwbare samenwerkingspartner.

Tabel 2-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke verankering

Sterk

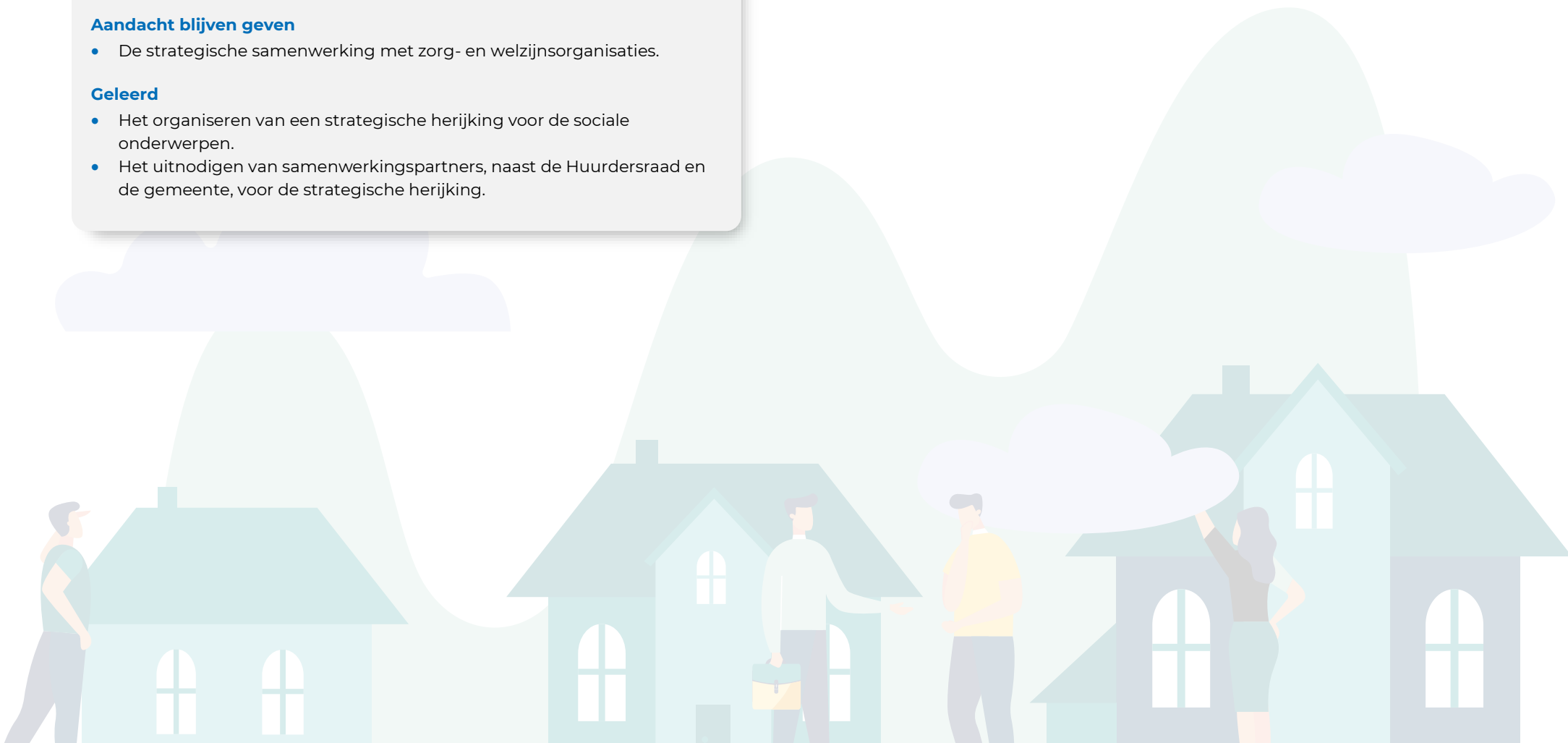
- De structurele wijze waarop 'thuis huurders betreft bij renovatieprojecten via de participatieplantool.
- Het budget dat de Huurdersraad via een pilot heeft ontvangen voor het verduurzamen van de woningvoorraad.
- De samenwerkingspartners ervaren 'thuis als een betrokken en betrouwbare partner.

Aandacht blijven geven

- De strategische samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties.

Geleerd

- Het organiseren van een strategische herijking voor de sociale onderwerpen.
- Het uitnodigen van samenwerkingspartners, naast de Huurdersraad en de gemeente, voor de strategische herijking.



3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

'thuis werkt vanuit samenhang in de besturingscyclus

'thuis heeft de strategie van de corporatie uitgewerkt in een ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is het fundament voor de jaarlijkse strategische herijking en het jaarplan waarin de strategie concreet wordt gemaakt. Het ondernemingsplan geeft, naast de ambities op de verschillende opgaven, een toelichting op het zijn van een lerende organisatie. Als gevolg van de continue ontwikkelingen is 'thuis zich er namelijk van bewust dat het star inrichten van werkprocessen niet langer doeltreffend is en dat continue verbetering noodzakelijk is om wendbaar te blijven (zie hoofdstuk 4).

'thuis voert jaarlijks een strategische herijking uit. De strategische herijking start met een analyse van de ontwikkelingen, waarna wordt bepaald welke keuzes 'thuis ter discussie wil of moet stellen voor het komende jaar. In een knoppensessie met de gemeenten, de Huurdersraad en de raad van commissarissen worden de strategische keuzes besproken. Daarnaast kunnen samenwerkingspartners worden uitgenodigd. De strategische doelen, die het ondernemingsplan en voortkomen uit de evaluatie van het jaarplan van het voorgaande jaar en de knoppensessie, worden vervolgens meegenomen in jaarplan. Een strategisch doel is een doel voor de middellange termijn (3 tot 5 jaar) en behoefte niet noodzakelijkerwijs jaarlijks te worden aangepast. In de periode tot en met 2022 werden de strategische doelen bepaald door het managementteam. In 2023 heeft 'thuis de keuze gemaakt om de betrokkenheid te verbreden door teamleiders en vertegenwoordigers van zelforganiserende teams eveneens te laten meedenken met de strategische doelen. Daarnaast wordt voor ieder strategisch doel een themasessie georganiseerd, waarin medewerkers worden uitgedaagd om mee te denken. Voor ieder strategisch doel wordt uiteindelijk in het jaarplan aangegeven wat 'thuis over 3 tot 5 jaar bereikt wil hebben, op welke wijze 'thuis het strategisch doel wil bereiken en waarom het betreffende doel is gekozen.

Naast het (jaarlijks) benoemen van strategische doelen identificeert 'thuis verbeteractiviteiten die nodig zijn om de doelen te bereiken. De verbeteractiviteiten zijn eveneens vastgelegd in het jaarplan. Voor iedere verbeteractiviteit zijn het probleem, de doelstellingen en de bijdragen aan een strategisch doel uitgewerkt. 'thuis heeft in de laatste jaren gewerkt aan het terugbrengen van het aantal verbeteractiviteiten met aandacht voor het afronden en borgen van verbeteractiviteiten. De corporatie merkte dat verbeteractiviteiten niet altijd werden afgerond en dat de werkdruk een aandachtspunt was. De zoektocht naar het benoemen van een passend aantal verbeteractiviteiten is nog niet afgerond. 'thuis zoekt scherpte in het benoemen van activiteiten en heeft in het jaarplan tevens activiteiten benoemd waar de corporatie niet meer aan werkt.

Verder wordt, naast de strategische doelen en de verbeteractiviteiten, gebruik gemaakt van kritische prestatie indicatoren (kpi's) per afdeling, die worden vastgelegd in een resultatenkaart. De kritische prestatie indicatoren uit de resultatenkaart moeten zorgen voor een bijdrage aan de realisatie van de strategische doelen. Tegelijkertijd omvat de resultatenkaart een veelheid aan indicatoren, waardoor een sterkere koppeling tussen de resultatenkaart en de strategische doelen mogelijk is. 'thuis heeft de filosofie dat uitdagende indicatoren belangrijk zijn voor de ontwikkelsnelheid van de organisatie, de focus van alle medewerkers en de ambitie van de corporatie. De resultatenkaart wordt jaarlijks geactualiseerd, waarbij de verschillende managers verantwoordelijkheid zijn voor het deel waar zij bij betrokken zijn. Bovendien wordt van hen verwacht dat zij medewerkers betrekken bij het inrichten van de resultatenkaart en de indicatoren.

De sturing op de strategische doelen, de verbeteractiviteiten en de kpi's uit de resultatenkaart vindt plaats via tertiaalrapportages en maandrapportages. In de maandrapportages worden de voortgang en de resultaten op afdelingsniveau gemonitord. In de tertiaalrapportage monitort 'thuis onder andere de voortgang op de strategische doelen en de verbeteractiviteiten op ondernemingsniveau. Bovendien is de resultatenkaart voorzien van een toelichting op afwijkingen en beheersmaatregelen.

De visitatiecommissie waardeert de samenhang in de besturingscyclus en de wijze waarop 'thuis continu aansluiting zoekt bij de ontwikkelingen, de samenwerkingspartners betreft bij de strategische herijking en de medewerkers de mogelijkheid geeft om mee te denken met de strategische doelen in het jaarplan. Bovendien beschouwt de visitatiecommissie het structureren van de PDCA-cyclus en de resultatenkaart aan de hand van de strategische doelstellingen in plaats van de verantwoordelijke afdelingen als logische stap.

'thuis stuurt bij als onverwachte ontwikkelingen zich voordoen

De strategische herijking met de strategische doelen, de verbeteractiviteiten en de resultatenkaart maken samen met de prestatiesturing via T-rapportages dat 'thuis in staat is om continu bij te sturen als de ontwikkelingen of de financiële ratio's daarom vragen.

De toenemende druk op de woningvoorraad en de Woondeal in de Metropoolregio Eindhoven hebben er bijvoorbeeld voor gezorgd dat 'thuis sterk stuurt op het realiseren van nieuwbouw, zowel permanent als tijdelijk. Daarbij ziet 'thuis dat inmiddels sprake is van een omslag van een gebrek aan bouwlocaties als knelpunt naar het financieel en procedureel haalbaar krijgen van initiatieven die 'thuis neemt. Om deze reden is 'thuis steeds meer bij gemeenten gaan aandringen op de verantwoordelijkheden die zij hebben. 'thuis heeft bijvoorbeeld bij gemeenten aangedrongen op het hanteren van een sociale grondprijs en zoekt naar mogelijkheden voor landelijke afspraken voor wat betreft het bepalen van de grondprijs.

Een ander voorbeeld heeft betrekking op de kwaliteit en veiligheid van ICT-voorzieningen. 'thuis realiseert zich dat de kwaliteit en veiligheid van ICT-voorzieningen van strategisch belang is en tegelijkertijd een steeds grotere uitdaging wordt om te garanderen. Vanaf 2023 heeft 'thuis onder andere gewerkt aan het intensiveren van de samenwerking met andere woningcorporaties in het zogenoemde ICT platform. In 2023 is daar het besluit genomen om toe te werken naar een uniform ICT landschap.

De visitatiecommissie concludeert dat de besturingscyclus 'thuis in staat stelt om continu vinger aan de pols te houden en ziet dat 'thuis bijstuurt als de ontwikkelingen of de prestaties daar aanleiding toe geven.

'thuis biedt ruimte voor leren, (continu) verbeteren en experimenteren

'thuis heeft als onderdeel van het zijn van een lerende organisatie verschillende uitgangspunten benoemd. Eén van de uitgangspunten is dat 'fouten' primair als kansen voor verbetering worden gezien, waarbij naar oorzaken wordt gezocht en niet naar een schuldige. De corporatie werkt aan een cultuur, waarin medewerkers de ruimte voelen om fouten te mogen maken. Het managementteam van 'thuis is zich ervan bewust dat innovatie ook vanuit medewerkers kan en moet komen. De teamleiders hebben de taak om medewerkers de ruimte te geven om de innoveren. 'thuis ziet dat het zijn van een lerende organisatie in ontwikkeling is en dat het persoonsafhankelijk is of de medewerker daadwerkelijk de ruimte die er is benut.

'thuis werkt in het kader van leren en verbeteren met de LEAN-methode. De LEAN-methode betekent dat de organisatie overzichtelijk en georganiseerd is, waarbij iedereen weet wie waar verantwoordelijk voor is, processen efficiënter verlopen en er goed wordt samengewerkt. In het kader van de doorontwikkeling van 'thuis heeft de corporatie LEAN-volwassenheidsscans uit laten voeren. De betreffende scans zijn bedoeld om inzicht te verkrijgen in waar teams staan met betrekking tot continu verbeteren en de wijze waarop de teams verder verbeterd kunnen worden. De verschillende adviezen die volgen uit de scans hebben onder andere betrekking op het borgen van de verbeteracties in de teams en het definiëren van de 'interne klant'.

'thuis handelt op basis van een constructieve dialoog

'thuis handelt continu op basis van een interne en externe dialoog. De corporatie betreft de samenwerkingspartners bij de strategische keuzes van de corporatie, onder andere via een jaarlijkse strategische herijking, en zoekt lokaal en regionaal samenwerking. Verder bespreken de RvC, de directeur-bestuur en het management de ontwikkelingen in en om 'thuis via themabijeenkomsten. De themabijeenkomsten dragen bij proactieve en strategische besluitvorming. De ontwikkelingen worden verder ingekleurd via een zogenoemde projectendag, waarbij de RvC samen met de directeur-bestuurder, het managementteam, de Huurdersraad 'thuis en gebiedsregisseurs een aantal (vastgoed)projecten met een sociaal maatschappelijke en/of duurzame inslag bezoekt.



Tabel 3-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

 **Besturing****Sterk**

- De samenhang in de besturingscyclus en de wijze waarop 'thuis continu aansluiting zoekt bij de ontwikkelingen, de samenwerkingspartners betreft bij de strategische herijking en de medewerkers de mogelijkheid geeft om mee te denken met de strategische doelen in het jaarplan.

Aandacht (blijven) geven

- Het verder versterken van de koppeling tussen de strategische doelen en de resultatenkaart (in inhoud en proces).
- De continu aandacht voor het verbeteren van de besturing en de organisatie van LEAN.

Geleerd

- Het terugbrengen van het aantal verbeteractiviteiten met aandacht voor het afronden en borgen van verbeteractiviteiten om te voorkomen dat verbeteractiviteiten niet worden afgerond en/of dat de werkdruk te hoog wordt.
- Het verbreden van de betrokkenheid bij de strategische doelen door teamleiders en vertegenwoordigers van zelforganiserende teams eveneens te laten meedenken met de strategische doelen.



4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

'thuis heeft de ambitie om een stevige bijdrage te leveren aan de nieuwbouw die is voor de periode 2022 tot en met 2030 is opgenomen in de regionale Woondeal Zuidoost-Brabant. 'thuis heeft doorgerekend dat aan het einde van de prognoseperiode 2023 – 2027 de financiële positie niet meer toereikend is om binnen de normen van WSW/Aw de ambities uit te voeren.

Om tijdig bij te sturen gaat 'thuis onder meer temporiseren in de uitvoering van de CO2-routekaart. Verder houdt men goed de vinger aan de pols en blijft scenario's doorrekenen waarmee inzicht ontstaat om als het nodig is aanvullend bij te gaan sturen. Hierdoor is in ieder geval de komende vijf jaar sprake van een situatie waarin wordt voldaan aan de normen van WSW.

Opvallend is dat in eerdere jaren de financiële middelen voldoende waren voor de ambities, maar het juist een tekort aan beschikbare locaties voor nieuwbouw vanuit de gemeente het knelpunt was om alle ambities uit te voeren. Nu is er sprake van een situatie waarin keuzen gemaakt moeten worden. Daarom heeft 'thuis besloten waar het kan, minder onrendabel te investeren. Deze keuzen worden gemaakt in overleg met de Huurdersraad, de gemeenten en de samenwerkingspartners.

4.2 Organisatorische capaciteit

'thuis zet in op het binden en boeien van medewerkers

'thuis heeft als ambitie om een eigentijdse en boeiende werkgever te blijven, waarbij de focus ligt op het behouden en betrekken van medewerkers. Daarom

vindt men het belangrijk dat de organisatie zich blijft ontwikkelen op het gebied van Mens en Ontwikkeling (M&O).

Centraal in de aanpak van 'thuis staat de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. De snel veranderende omgeving van 'thuis vraagt immers om competente en gemotiveerde medewerkers die, met name in de wijken en buurten, flexibel en daadkrachtig kunnen handelen. 'thuis heeft daarbij geleerd dat medewerkers ook steeds meer moeten kunnen denken vanuit gezamenlijke doelen. De samenwerking met andere corporaties in de regio wordt namelijk steeds belangrijker om de opgaven goed op te kunnen pakken. Daardoor is er een verschuiving van het nastreven van doelen van zelfstandige corporaties naar het nastreven van gezamenlijke doelen.

Om klaar te zijn voor de toekomst is het noodzakelijk ook nieuw talent aan te trekken. Dit wordt complexer door een tekort aan professionals en de noodzaak om gericht te werven voor specifieke functies. Het is echter heel positief dat 'thuis een hoge medewerkers tevredenheid heeft. Door onderzoeksbureau Effectory is 'thuis in 2018, 2020 en 2022 zelfs uitgeroepen tot beste werkgever van het jaar in de categorie woningcorporaties. Dit helpt 'thuis om relatief makkelijk nieuwe medewerkers aan te trekken. Ook vinden er regelmatig stages plaats vanuit van Fontys Hogeschool. Interne stimulatie van ontwikkeling en doorstroming van medewerkers is een strategie om talent in huis te houden. Hierdoor is er in principe sprake van een goede uitgangspositie om vanuit personeelsperspectief de opgaven blijvend te kunnen oppakken.

Om wendbaar te zijn heeft 'thuis ingezet op het ontwikkelen en uitvoeren van een uitgebreid introductie programma zodat de nieuwe medewerkers snel ingewerkt worden.. Het doel is om binnen 3 maanden de dienstverlening te bieden, die huurders van 'thuis mogen verwachten. Medewerkers worden hiertoe getraind in het kennen en toepassen van het handelingskader van 'thuis.

Ook wordt het opleidingsprogramma jaarlijks geactualiseerd en werkt 'thuis al langere tijd met een strategische personeelsplanning. 'thuis is deze werkwijze aan het evalueren en ziet als volgende stap om dit te koppelen aan de individuele personeelsgesprekken.



'thuis heeft ingezet op het zijn van een lerende organisatie met coachend leidinggeven

Om te borgen dat 'thuis ook in een voortdurend veranderende omgeving en veranderende vragen van huurders van betekenis kan zijn en aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven een goede bijdrage kan leveren, is 'thuis gericht op het zijn van een "lerende organisatie".

'thuis houdt ook regelmatig de vinger aan de pols of de interne processen misschien beter kunnen. Bijvoorbeeld door het uitvoeren van zogenaemde Lean Maturity Scans.

De uitwerking van een lerende organisatie stelt Bestuur, MT en medewerkers in staat de dienstverlening aan te passen aan een voortdurend veranderende omgeving door scholing, ontwikkeling en stimulering van initiatieven. Daarnaast is de managementstijl bij 'thuis veranderd naar een meer coachende manier van leidinggeven.

De aandacht voor het zijn van een lerende organisatie komt in de ogen van de visitatiecommissie ook duidelijk naar voren in het benoemen en toelichten van dit punt op de website van 'thuis.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke capaciteit

Sterk

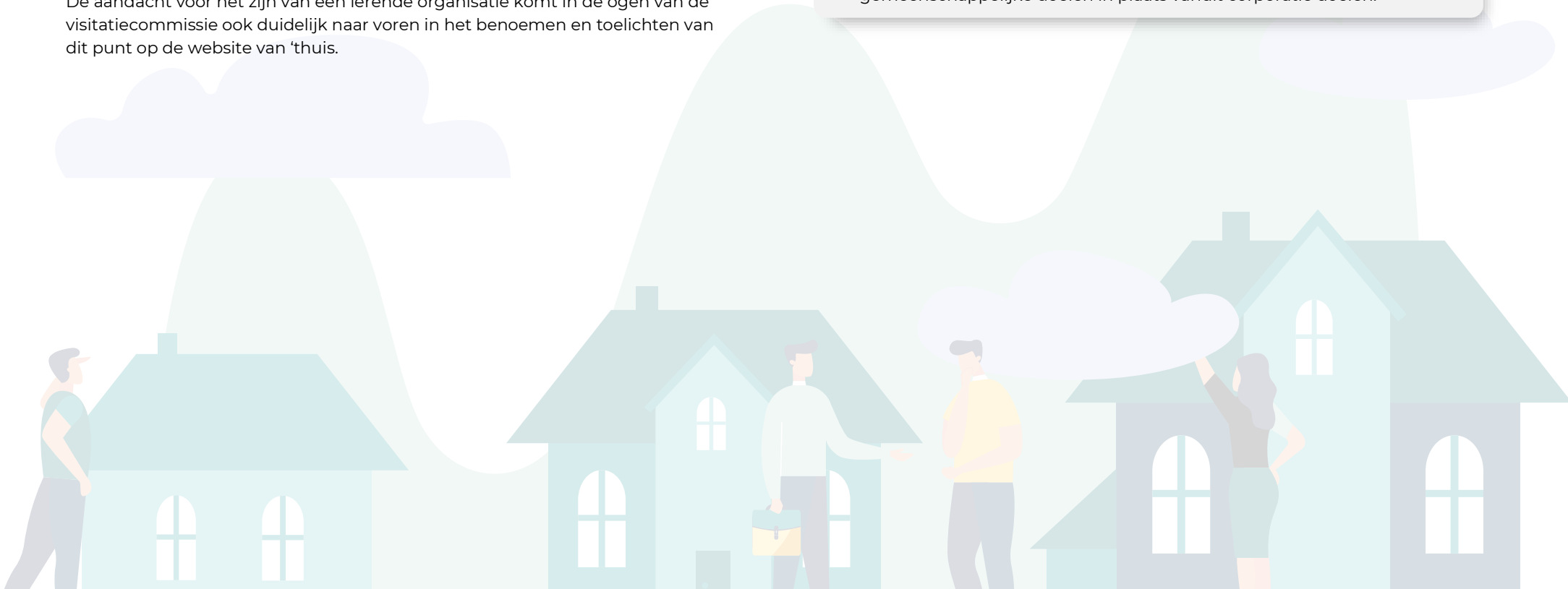
- De tijdige bijsturing om aan financiële normen te voldoen.
- Het goed werkgeverschap: beste werkgever in de categorie Woningcorporaties.
- De uitgebreide aandacht voor de wendbaarheid van de organisatie zowel organisatorisch als op het niveau van de medewerkers.

Aandacht (blijven) geven

- De financiële capaciteit in relatie tot de ambities en opgaven.

Geleerd

- De steeds verdergaande samenwerking vraagt om het denken vanuit gemeenschappelijke doelen in plaats van uit corporatie doelen.



Bijlagen



A Bestuurlijke reactie



Het visitatierapport omschrijft **'thuis** als een lokaal verankerde, lerende corporatie die maatschappelijke prestaties levert in een breed werkgebied. Onze prestaties en aanpak worden nagenoeg allemaal met goed beoordeeld. Onze duurzaamheidsinspanningen met uitmuntend. Onze rol in de ontwikkeling van wonen en zorg scoort een naar behoren. Alle redenen dus om heel trots te zijn op deze waardering en een aanmoediging om vooral door te gaan op de ingeslagen weg; adaptief in onze strategische keuzes en gericht op continue verbetering van de uitvoering.

Onze dank gaat uit naar de betrokken belanghouders die hun inzichten, observaties en verbeterideeën hebben willen delen met de visitatoren.

De visitatie is, net als de vorige, uitgevoerd door Ecorys. We hebben de aanpak van de drie visitatoren (Maarten Nieland, Robert Kievit & Sjoerd Buizert) ook deze keer als zeer prettig ervaren en vonden het een verrijking dat we in een paar collectieve bijeenkomsten vragen konden beantwoorden en mochten reflecteren op de bevindingen.

Het rapport benadrukt dat de opgave in onze "Brainport" regio fors is en dat we tegelijkertijd te maken hebben met veel en grote onzekerheden die het niet makkelijk maken om ver vooruit te kijken. De opgave qua beschikbaarheid is groot en trekt de meeste aandacht door de enorme economische expansie van de regio. **'thuis** wordt echter niet voor niets gezien als een hele duurzame corporatie dus in onze ogen blijven de zorgen voor klimaat en natuur van een nog meer fundamentele aard. Blijft de aarde nog wel leefbaar voor mensen?

Ons algemeen economisch model, met als belangrijk onderdeel daarvan de woningmarkt is uit balans en creëert politieke en maatschappelijke vraagstukken die vragen om fundamentele aanpassingen vanuit een integrale visie.

Tegelijkertijd worden de onzekerheden in de geopolitieke wereld steeds groter en blijven deze hoogstwaarschijnlijk ook directe invloed hebben op veel van de vraagstukken waar de samenleving voor staat. De bouw-, materiaal- en energie prijzen zijn hiervan voorbeelden die ook ons werk direct raken. Daar komt bij dat

steeds duidelijker wordt dat ons huidige intensieve investeringsprogramma er over een paar jaar toe leidt dat we de grenzen raken van de toegestane financiële ratio's terwijl we dan nog niet klaar zijn met het voldoende invullen van de maatschappelijke opgave die er ligt.

Het is in onze ogen van belang ons bewust te zijn van deze context en daarmee nog meer de noodzaak te zien dat we als woningcorporatie een groot adaptief vermogen nodig hebben om in onze cirkel van invloed het maximale na te streven in het licht van onze missie. Dat begint met de onderkenning dat er vele legitieme invalshoeken zijn en niet slechts één juiste keuze bestaat. **'thuis** komt daarom graag in open dialoog met haar belanghouders tot die keuzen. Het is daarom van grote waarde om te lezen in dit visitatierapport dat dit uitgangspunt van **'thuis** wordt herkend door onze omgeving zowel in onze intenties als ons gedrag.

De uitdagingen waarvoor we staan en die we de komende periode aangaan zijn;

- Nog duidelijker maken dat **'thuis** zowel in de stad als de regio bij wil dragen aan een inclusieve samenleving waar iedereen de kans krijgt om een thuis te creëren,
- Ons prestatieproces toekomstbestendiger te maken door samen met onze belanghouders nieuwe strategische keuzes te maken t.a.v. verkoop, huurbeleid en snelheid in verduurzaming,
- Doorgaan met het aansporen van de markt met vernieuwende producten en processen in onze bouw- en verduurzamingsprojecten,
- Onze actieve bijdrage aan de verduurzaming van onze samenleving te blijven zien als belangrijke kernwaarde,
- Community building een meer zichtbare en effectieve plek geven in onze leefbaarheidsaanpak,
- Ons beleid t.a.v. wonen en zorg meer expliciet en zichtbaar te maken.



We blijven dat doen “als betrouwbare en degelijke corporatie met betrokken medewerkers die bereid zijn tot samenwerking” (citaat uit het rapport).

Samen **'thuis**

Luc Severijnen
Directeur-bestuurder
Woonstichting **'thuis**



B Maatschappelijke reactie



Het bestuur van de Huurdersraad bij **'thuis** heeft zich met enthousiasme ingezet om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke visitatie van de Woonstichting **'thuis**. Als vertegenwoordigers van álle huurders van **'thuis** vinden we het belangrijk om kennis te nemen van de bevindingen van alle samenwerkingspartners in het visitatierapport. Nu het rapport waarin de resultaten van de visitatie gereed is, wil de Huurdersraad hier graag een reactie op geven.

Maar eerst wil het bestuur van de Huurdersraad **'thuis** feliciteren met de resultaten van deze visitatie. Vrijwel alle samenwerkingspartners geven blij van (een grote mate van) tevredenheid over vrijwel alle onderzoeksgebieden. Daar mogen we trots op zijn.

'thuis heeft voorafgaand aan de visitatie ontwikkelvragen geformuleerd. De Huurdersraad wil bij twee hiervan een opmerking maken in deze reactie: allereerst het verbeteren van de leefbaarheid in buurten en wijken. De Huurdersraad weet dat **'thuis** een groot belang hecht aan de leefbaarheid van de huurders. Een grote opgave voor de komende jaren voor **'thuis** is om hiervoor de focus meer te richten op een hoger level, dus ook op de wijk en de buurt in plaats van zich vooral te concentreren op de situatie van de individuele huurder. Maar de Huurdersraad is zich er hierbij ook zeer van bewust dat **'thuis** dit niet alleen kan, intensieve samenwerking met gemeenten en zorgleveranciers is hiervoor onontbeerlijk.

De Huurdersraad ziet verder een grote noodzaak in het maximaliseren van de inzet van **'thuis** op het (meer) bouwen van nieuwe woningen en het borgen van betaalbaarheid van deze woningen. De Huurdersraad vraagt zich hierbij af of een alternatieve afweging van de kwaliteitsniveaus die **'thuis** handhaaft voor de verduurzaming (enige financiële) ruimte zou kunnen bieden. Als deze kwaliteitseisen op een wat lager niveau zouden worden gesteld, kan **'thuis** wellicht meer (betaalbare) woningen bouwen.

De Huurdersraad, heeft de afgelopen periode de samenwerking met de medewerkers van **'thuis** steeds als zeer positief ervaren en wil dit graag zo voortzetten. Voor de komende periode ziet de Huurdersraad de bovenstaande opmerkingen nadrukkelijk als twee speerpunten en ze wil zich hiervoor, uiteraard binnen haar eigen mogelijkheden, graag sámen met **'thuis** voor 110 procent inzetten.



C Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van 'thuis in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met 'thuis gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met 'thuis hebben.

Rotterdam, 1 november 2024

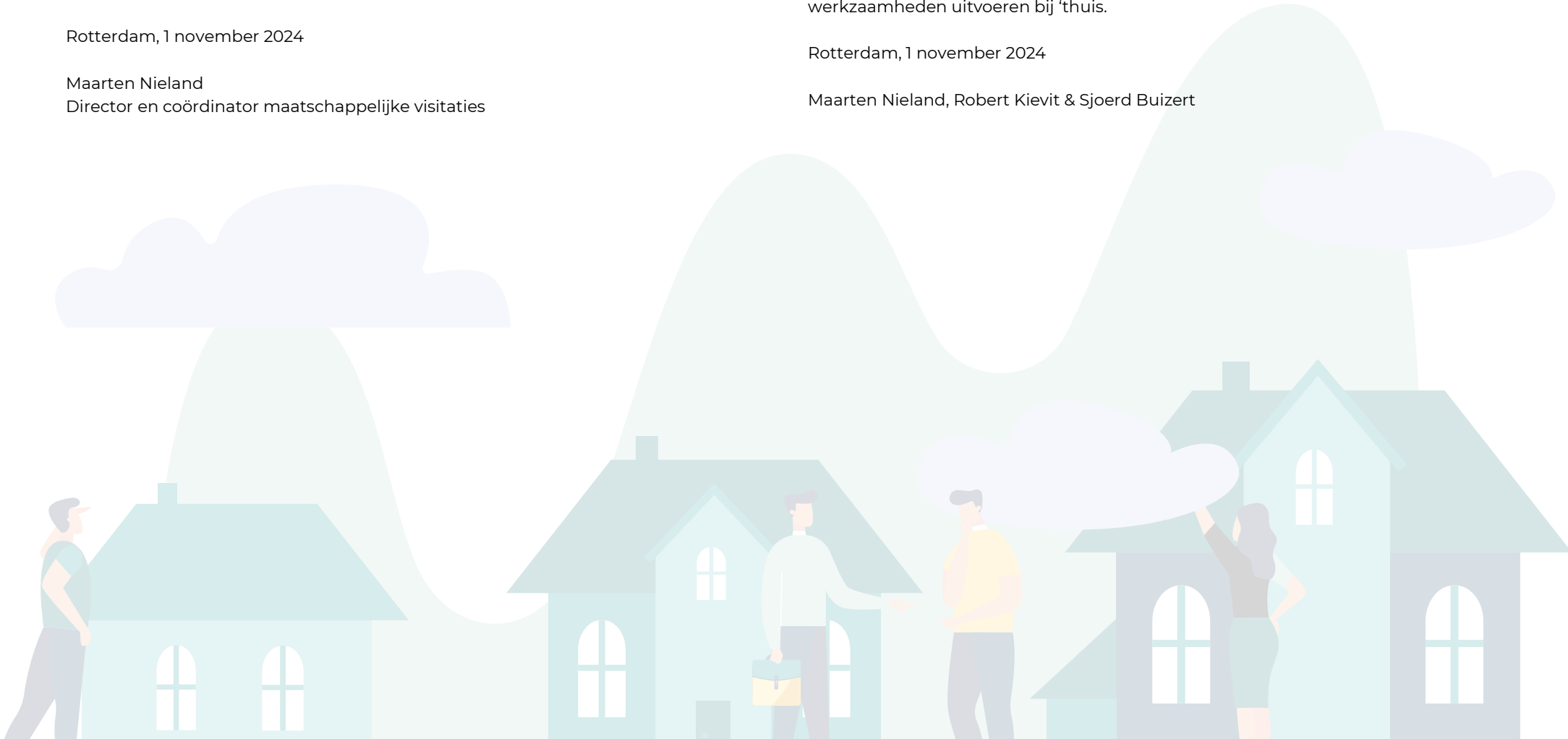
Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van 'thuis in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met de 'thuis gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij 'thuis.

Rotterdam, 1 november 2024

Maarten Nieland, Robert Kievit & Sjoerd Buizert



D Gesproken samenwerkingspartners

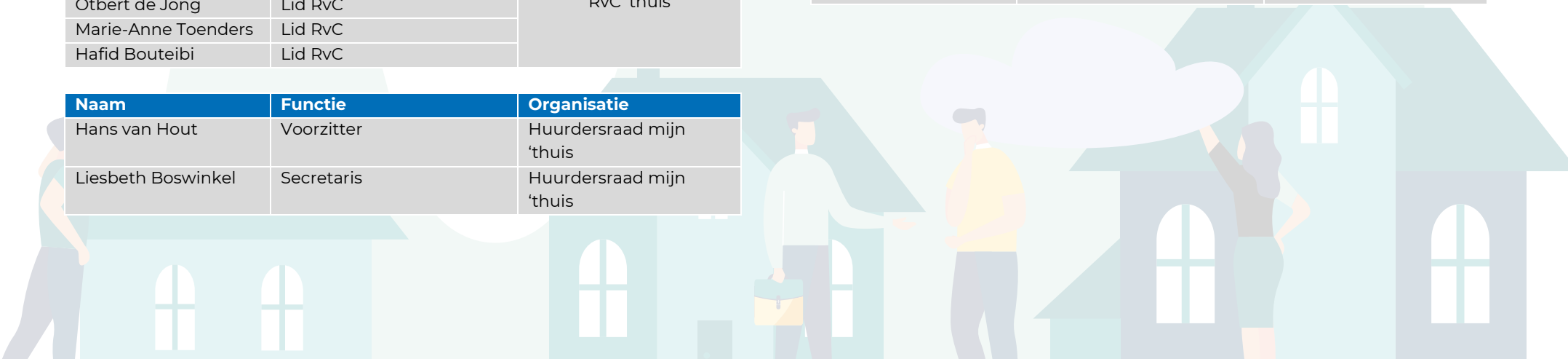
Er is gesproken met een grote en brede vertegenwoordiging van medewerkers van 'thuis én samenwerkingspartners van 'thuis

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners gesproken.

Naam	Functie	Organisatie	
Luc Severijnen	Directeur-bestuurder	'thuis	
Helga Kessels	Manager bedrijfsvoering		
Jeroen Weyers	Manager Wonen		
Matthijs Hulbosch	Manager vastgoed & duurzaamheid		
Karin van Brussel	Bestuurssecretaris		
Ali Yalcin	Controller		
Linda te Raa	Adviseur strategie & financiën		
Anne-marie van Deursen	Adviseur strategie & financiën		
Stef Verhoeven	Sociaal projectleider		
Helmy van Baal	Teamleider woonbeheer		
Ingeborg Koopmans	Voorzitter RvC		RvC 'thuis
Jacqueline Kuppens	Lid RvC		
Otbert de Jong	Lid RvC		
Marie-Anne Toenders	Lid RvC		
Hafid Bouteibi	Lid RvC		

Naam	Functie	Organisatie
Hans van Hout	Voorzitter	Huurdersraad mijn 'thuis
Liesbeth Boswinkel	Secretaris	Huurdersraad mijn 'thuis

Mieke Verhees	Wethouder Wonen	Gemeente Eindhoven
Caroline van Brakel	Wethouder Wonen	Gemeente Veldhoven
Huub Stroeks	Wethouder Sociaal Domein	Gemeente Veldhoven
Stan van der Heijden	Wethouder Wonen	Gemeente Best
Veronique Zeeman	Wethouder Sociaal Domein	Gemeente Best
Jelle de Jong	Wethouder Wonen	Gemeente Son en Breugel
Steven Grevink	Wethouder Sociaal Domein	Gemeente Son en Breugel
Suzan van de Goor	Wethouder Wonen	Gemeente Waalre
Kees Vortman	Wethouder Sociaal Domein	Gemeente Waalre
Joep van de Ven	Wethouder Wonen	Gemeente Oirschot
Corine van Overdijk	Wethouder Sociaal Domein	Gemeente Oirschot
Roy Beijnsberger	Directeur-bestuurder	Woonbedrijf
Edwin Jansen	Directeur	Trudo
Angela Pijnenburg	Directeur-bestuurder	Wooninc
Bas Sievers	Directeur-bestuurder	Platform MRE woningcorporaties
Raoul Bakkes	Directeur	NEOS
Eppie Fokkema	Voorzitter raad van bestuur	De Archipel
Georgeanne de Leeuw- van Liebergen	Ontwikkelingsmanager	BPD
Mark van Logten	Bedrijfsleider	Knaapen Groep



E Antwoorden op ontwikkelvragen

Hoe worden we effectiever in het verbeteren van de leefbaarheid?

De gemeenten geven aan dat het realiseren van duurzaam leefbare wijken en buurten een intensievere samenwerking met 'thuis vraagt. Daarbij specifiek genoemd dat de sociale ontwikkeling van een wijk reeds bij het ontwikkelen van nieuwbouwplannen meegenomen moet worden, dat meer gezamenlijk het gesprek aangegaan moet worden met inwoners en dat het creëren van voorzieningen en ontmoetingsplaatsen van belang is. Bovendien geeft gemeente Waalre aan dat de samenwerking tussen de ambtenaren in het sociaal domein van de gemeente en de verantwoordelijk medewerkers van de corporatie kan worden geïntensiveerd. Een voorbeeld is de samenwerking tussen boa's en wijkbeheerders die een signalerende functie kunnen vervullen.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners noemen verschillende manieren om effectiever te zijn in het verbeteren van de leefbaarheid:

- Het bevorderen van ontmoeting en 'community building'.
- Het bedienen van een bredere doelgroep, zoals woonvormen voor jongeren en studenten en het ontwikkelen van huurwoningen voor de middeninkomens.
- Het regionaal afstemmen van de verdeling van bijzondere doelgroepen over de gemeenten, wijken en buurten.
- Het ontwikkelen en uitdragen van een sterke visie op de leefbaarheid in wijken en buurten, waarbij 'thuis lef en ondernemerschap toont.

Hoe kunnen we maximaal bijdragen aan de opgave in de metropoolregio?

De gemeenten noemen verschillende mogelijkheden om de bijdrage in de metropoolregio te maximaliseren:

- Het doorzetten van WoonST met als doel om goedkoper duurzame woningen te kunnen bouwen.
- Het vergroten van de aandacht voor het realiseren van duurzame gemeenschappen of 'communities' en de woningkwaliteit die daarbij past in plaats van overwegend te focussen op aantallen woningen.
- Het realiseren van kleinere woningen, ook op kleinere bouwlocaties.
- Het inzetten van innovatieve oplossingen, zoals woningdelen en -splitsen.
- Het realiseren van tijdelijke woningen.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners zien meerwaarde in het verkennen van andere innovatie oplossingen, zoals vernieuwende woonvormen of woningdelen en -splitsen. Daarnaast wordt een ander duurzaam bedrijfsmodel genoemd, waarbij verkoop van woningen tot de mogelijkheden behoort. De corporaties zouden samen de (ontwikkeling van) de woningvoorraad moeten bezien. De samenwerkingspartners ervaren 'thuis niet als een innovatieve corporatie.

Welke vraagstukken vragen wat u betreft zorgvuldige afweging met onze belanghouders?

De Huurdersraad ziet met name een noodzaak in het maximaliseren van de inzet van 'thuis op het borgen van betaalbaarheid en het bouwen van nieuwe woningen. De Huurdersraad ziet ook een duurzaamheidsopgave, maar geeft aan dat 'thuis daar de afgelopen jaren al heel goed op heeft ingezet.

De gemeenten vinden dat alle vraagstukken over het algemeen aan de orde komen in de samenwerking met 'thuis. Daarbij wordt onder andere de strategische herijking genoemd die jaarlijks wordt georganiseerd met samenwerkingspartners. Als belangrijkste vraagstukken worden het realiseren van nieuwbouwwoningen en de leefbaarheid in wijken en buurten genoemd. De aandacht gaat daarbij niet zozeer uit naar de aantallen woningen, maar naar 'de juiste woning op de juiste plaats' en het creëren van duurzaam leefbare wijken en buurten. Eén gemeente ziet dat met name de lobby in de richting van de Rijksoverheid meer in samenwerking en samenhang georganiseerd kan worden.

De overige samenwerkingspartners noemen als belangrijkste vraagstukken de doelgroepen waar de corporatie zich voor inzet en de focus die 'thuis heeft (stad

of regio). 'thuis zou samen met belanghouders kunnen nadenken over hoe de corporatie is georganiseerd en voor welke doelgroepen de corporatie zich in zet. De focus op de sociale doelgroep zorgt ervoor dat een grote groep woningzoekenden tussen wal en schip valt. Bovendien kan een focus op brede(re) doelgroep bijdragen aan de leefbaarheid in wijken en buurten. Verder zou 'thuis, eventueel in samenspraak met andere corporaties, focus kunnen aanbrengen in werkgebied. In hoeverre past het karakter van 'thuis meer bij de stad of de regio? Als laatste wordt benoemd dat het belangrijk om met name als corporatie zelf een duidelijke keuze te maken.

Hoe krijgen we de effectiviteit van de samenwerking in de regio beter in beeld?

De Huurdersraad heeft beperkt zicht op de samenwerking in de regio, maar weet wel dat 'thuis zich positief inzet in de samenwerking in de regio.

De gemeenten zijn positief over de samenwerking in de regio en achten de samenwerking noodzakelijk voor het realiseren van de opgaven, waaronder de schaalprong. Tegelijkertijd zien de gemeenten dat de verschillende belangen en schaalniveaus de effectiviteit onder druk kunnen zetten. Zij geven aan dat voor iedere opgave zorgvuldig naar het passende schaalniveau (lokaal, Metropoolregio Eindhoven, Stedelijk Gebied Eindhoven) gekeken moet worden. Het is van belang om als regio een gemeenschappelijke visie te hebben op een duurzame schaalprong. De woonruimteverdeling zou bijvoorbeeld op het niveau van het Stedelijk Gebied Eindhoven georganiseerd moeten worden. Verder wordt aangegeven dat corporaties zich wellicht meer zouden kunnen specialiseren.

De overige samenwerkingspartners zien verschillende mogelijkheden om de effectiviteit te vergroten. Daarbij wordt gewezen op de verschillende schaalniveaus (Metropoolregio Eindhoven en Stedelijk Gebied Eindhoven) en de samenhang daartussen. Eén samenwerkingspartners legt uit dat het beter in beeld brengen van de effectiviteit van de samenwerking in de regio begint bij het weten wie waarmee bezig is. Daarnaast is het belangrijk om met elkaar afspraken te maken over wie zich waar voor inzet.

Verder wordt benoemd dat het waardevol is om gezamenlijk te onderzoeken hoe de woningvoorraad er over 10 jaar uit zou moeten zien en wie welke bijdrage

levert aan het realiseren van de betreffende woningvoorraad. De corporaties binnen het Platform MRE hebben het besluit genomen om te laten onderzoeken wat het financieel betekent als de 13 corporaties één corporatie zouden vormen. Wat is de maximale maatschappelijke waarde die de corporaties gezamenlijk kunnen realiseren? En wat is het verschil met de situatie waarin corporaties zelfstandig opereren?





Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl