



**ons
huis**



VISITATIERAPPORT Periode 2019-2022

Inhoudsopgave

- 3 HOOFDSTUK 1
Position paper Ons Huis
- 6 HOOFDSTUK 2
Poster
- 7 HOOFDSTUK 3
Inleiding
- 8 HOOFDSTUK 4
Recensie
- 10 HOOFDSTUK 5
Maatschappelijke waarde:
wat doet de corporatie?
- 19 HOOFDSTUK 6
Maatschappelijke verankering:
hoe verbonden is de corporatie?
- 21 HOOFDSTUK 7
Besturing: hoe doet de corporatie het?
- 22 HOOFDSTUK 8
Maatschappelijke capaciteit:
is de corporatie toegerust voor de opgave?
- 24 HOOFDSTUK 9
Verantwoording visitatie
- 26 HOOFDSTUK 10
Bestuurlijke reactie Ons Huis
Maatschappelijke reactie gemeente Enschede



► 1 Position paper Ons Huis

Wonen doen we samen

Dat was de titel van ons strategisch plan 2018-2022. Hierin staan onze missie, visie en doelen verantwoord. In deze visitatie kijken we terug op de resultaten, leggen we verantwoording af over onze prestaties en leren ervan voor de toekomst. Inmiddels hebben we een nieuw strategisch plan “Ons Huis geeft thuis in de buurt”. We groeien als organisatie steeds meer naar een netwerkpartner in Enschede. We pakken verantwoordelijkheid in de buurten waar onze huurders wonen. Met het geleerde uit het verleden, maken we de toekomst nog beter!

Wie is Ons Huis?

We zijn een actieve woningcorporatie in Enschede en houden van een persoonlijke benadering. We voelen ons betrokken. Niet alleen bij huurders en woningzoekenden, maar ook bij andere partners met wie we samenwerken. Het gaat in ons werk immers altijd om mensen. De wereld om ons heen verandert snel. We groeien daarin mee en ontwikkelen ons steeds verder. Zodat we aansluiten op wat de samenleving van ons verwacht en toegevoegde waarde blijven bieden. Zo'n 12.000 mensen hebben een thuis bij ons. Dat maakt ons trots. We bezitten ruim 5.000 woningen, waarvan zo'n 4.000 sociale huurwoningen, 800 zorgwoningen en 300 vrije sectorwoningen. Daarnaast hebben we bedrijfspanden, maatschappelijk vastgoed en parkeergelegenheden. Ons bezit is verspreid over heel Enschede. Onze missie is al 100 jaar hetzelfde: we zorgen voor betaalbare en kwalitatief goede hui-zen in groene en vitale buurten voor mensen die daarop aangewezen zijn.

Visitatieveld maatschappelijke waarde

In Enschede streven we naar een inclusieve stad, een stad waarin plek is voor iedereen. In het strategisch plan 2018-2022 keken we vanuit die bril naar de opdracht voor Ons Huis. Het aandeel bijzondere doelgroepen groeit door de ontwikkelingen in de zorg. Deze doelgroepen wonen steeds meer zelfstandig in de wijk. Dat vraagt iets van de bewoner, burens en het netwerk eromheen. Daarnaast is er vanuit het textielverleden een relatief grote groep met lage inkomens. Toch leek de omvang van de totale doelgroep af te nemen. We verwachtten een aanzienlijke krimp van de sociale woningvoorraad. De opgaven lagen daarom vooral in goede dienstverlening, betaalbare woningen, het

verduurzamen en aanpassen van de bestaande voorraad en het creëren van leefbare buurten. We kozen daarbij expliciet om onze inzet volledig te richten op de primaire doelgroep.

Wat ging goed?

De beoogde doelen uit het strategisch plan realiseerden we grotendeels. Klanten waarderen onze dienstverlening met goede cijfers. Onze prijs/kwaliteitverhouding is goed. De zoektijd van actief woningzoekenden lag in de hele periode onder de 12 maanden. We investeerden veel in verduurzaming en het aardgasloos maken van de woningvoorraad. Samen met collega-corporaties zorgden we dat alle toegewezen statushouders een nieuw thuis kregen. En ook bijzondere doelgroepen kregen een plek via de samenwerking binnen WoonStAP. Verder zijn we trots te kunnen melden dat het centraal woningaanbod van de corporaties in Enschede in maart 2023 is vergroot naar de hele regio, dankzij de goede samenwerking binnen WoON Twente.

Wat kon beter?

De professionalisering van vastgoedsturing bleef achter bij de planning. Dit terwijl er wel een groot herstructureringsprogramma op stapel stond, namelijk Ons Boswinkel. Het WSW besloot daarom Ons Huis onder bijzonder beheer te stellen. Gevolg was dat ze geen borgingsruimte meer verstrekten, totdat Ons Huis een adequate portefeuillestrategie liet zien. Door het ontbreken van de portefeuillestrategie brak voor huurders en de gemeente Enschede een periode aan waarbij het onduidelijk was met welke complexen en projecten Ons Huis aan de slag zou gaan.

Hoe kijken we naar de toekomst?

De opgaven zijn grotendeels nog hetzelfde. Alleen de omvang van de doelgroep neemt fors toe, waardoor er ineens sprake is van groei. Daarmee is beschikbaarheid weer een belangrijk thema. De actuele ontwikkelingen vertaalden we in 2022 naar ons nieuwe strategisch plan “Ons Huis geeft thuis in de buurt”. Ook herijkten we in 2022 de portefeuillestrategie. Daardoor hebben we een actueel sturingskader op betaalbaarheid, beschikbaarheid en de kwaliteit van ons woningbezit. Het WSW stelde het bijzonder beheer bij naar verdiepend beheer. Om weer onder regulier beheer te vallen, moeten we laten zien dat we de vastgoedprojecten daadwerkelijk gaan uitvoeren. Met de sloop van Ons Boswinkel zijn we hiermee op de goede weg. Tot slot lijnen we in 2023 alle complexen uit ten opzichte van de portefeuillestrategie. Hiermee ontstaat duidelijkheid over het toekomstperspectief en weten huurders, medewerkers en stakeholders waar ze aan toe zijn.

Visitatieveld maatschappelijke verankering

In het strategisch plan 2018-2022 kozen we duidelijk voor organisatieontwikkeling. “We staan voor een integrale aanpak, waarbij we steeds de verbinding leggen tussen Ons Huis en onze belanghebbenden. We hebben een duidelijke wisselwerking tussen binnen en buiten voor ogen.” In onze doelen richten we ons niet alleen op het “wat”, maar ook op het “hoe”.

Wat ging goed?

We betrokken onze samenwerkingspartners. We leggen nieuw beleid aan onze huurdersorganisatie, de SHOH, voor en nemen adviezen serieus. We betrekken de SHOH vroeg in het proces, zodat ze invloed heeft. Daarnaast zijn de gemeente Enschede, de collega-corporaties en het netwerk met zorg- en welzijnsorganisaties relevant. Zij zijn allemaal actief betrokken bij ons nieuwe strategisch plan. Om beter in beeld te krijgen hoe de huurder het wonen in onze huizen en hun buurt beleeft, voerden we een woonbelevingsonderzoek uit. Ons Huis nam het initiatief om dit onderzoek samen met Domijn en De Woonplaats uit te voeren. Zo hebben we over heel Enschede goede informatie.

Wat kon beter?

Het zichtbaar zijn in de buurt en het creëren van nieuwe participatievormen kwam minder goed van de grond. Door corona ontstond een periode van meer afstand. Medewerkers werkten veel thuis en persoonlijke contacten werden gemeden. Toen de coronamaatregelen minder streng werden vergrootten we onze inzet hierop weer.

Hoe kijken we naar de toekomst?

We onderschrijven nog steeds de richting die we in 2018 kozen. We willen onze missie vooral in verbinding met huurders en partners vormgeven. We gaan meer wijkgericht werken. We vergroten onze zichtbaarheid en we bouwen ons netwerk uit, zodat we voor elke opgave met de juiste partijen aan tafel zitten.

Visitatieveld besturing

Het strategisch plan 2018-2022 kwam in dialoog tot stand. De ontwikkelingen leidden tot de belangrijkste opgaven. Deze vertaalden we naar doelen. Aan de doelen koppelden we kritische prestatie indicatoren (KPI's). Via viermaands rapportages legden we verantwoording af en brachten we de mogelijkheid tot bijsturing in kaart. Het INK-model was bedoeld als leidend principe.

Wat ging goed?

Binnen Enschede is een schat aan informatie aanwezig. Corporaties en de gemeente Enschede delen deze data en informatie open en transparant met elkaar. Hierdoor is er een goed beeld van ontwikkelingen binnen de stad. De woonvisie wordt jaarlijks herijkt en vertaald in meerjarenafspraken. Ons nieuwe strategisch plan en de portefeuillestrategie kwamen tot stand vanuit deze data aangevuld met de visies van stakeholders en medewerkers. Ook ons investeringsstatuut herijkten we. Zo hebben we een goed afwegingskader bij investeringen dat bijdraagt aan de verbetering van projectmanagement.

Wat kon beter?

Het strategisch plan 2018-2022 is niet echt geland in de organisatie. Medewerkers werkten vooral vanuit de primaire processen. Het INK-model is niet geïmplementeerd, waardoor snelle bijsturing op resultaten uit bleef.

Hoe kijken we naar de toekomst?

Bij de realisatie van het nieuwe strategische plan besteedden we veel meer aandacht aan de verbinding met de organisatie, op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau. Hierdoor is het meer verankerd in het DNA van de organisatie. De informatievoorziening passen we in de loop van 2023 aan zodat er sneller data beschikbaar zijn, waarop we adequaat kunnen bijsturen.

Visitatieveld maatschappelijke capaciteit

In het strategisch plan 2018-2022 staan de gewenste cultuur en de pijlers voor een duurzaam financieel beleid beschreven.

Wat ging goed?

Het duurzaam financieel beleid gaf heldere kaders waarbinnen we konden opereren. We stelden het risicomanagementbeleid vast. Voor alle strategische doelstellingen brachten we de risico's in kaart evenals de beheersingsmaatregelen. Daarnaast concretiseerden we de risicobereidheid. Ons Huis is nu goed in staat om de maatschappelijke opgave op een financieel verantwoorde wijze vorm te geven. De aanbevelingen vanuit de vorige visitatie op het gebied van organisatieontwikkeling, financiële continuïteit, governance, participatie en relatie & communicatie hebben we opgepakt en vormgegeven.

Wat kon beter?

De afgelopen jaren waren er veel personeelwisselingen. Hierdoor was het lastig relaties op peil te houden.

Hoe kijken we naar de toekomst?

Ons Huis is een belangrijke maatschappelijke partner in Enschede. Door onze omvang staan we dicht bij de klanten en kunnen we flexibel reageren op veranderingen. We groeien mee met de tijd en ontwikkelen ons. Ondanks het vervallen van de verhuurdersheffing komen door de stijgende rente de financiële grenzen in zicht. Dat vraagt van ons dat we continu focus aanbrengen en keuzes maken. Ons strategisch plan is daarbij ons kompas.

De belangrijkste leervragen

“Samen” is een belangrijke kernwaarde. We willen graag leren op de thema’s participatie en integraal samenwerken. Is er voldoende invloed van huurders en stakeholders op ons beleid en de uitvoering? Wat is er nodig om nog meer toegevoegde waarde te bieden in Enschede?

Binnen onze opgaven richten we ons voor de visitatie op drie specifieke uitwerkingen:

1. Nieuwbouw/herstructurering - Ons Boswinkel

We zorgen dat we ook in de toekomst voldoende betaalbare en energiezuinige woningen hebben. We zetten participatie in om bewoners mee te laten denken over een idee en daarmee het draagvlak voor een uiteindelijk besluit te vergroten. We willen integraal samenwerken, zodat het eindproduct sneller tot stand komt. Hiertoe willen we onze ervaringen met Ons Boswinkel verder onderzoeken. Binnen dit omvangrijke herstructureringsproject werken we samen met de bestaande huurders, woningzoekenden, de gemeente Enschede en bouwpartners. We hebben diverse methodieken ingezet zoals bewonersavonden, samenwerking met de bewonerscommissie, aanbesteding op basis van design en build en samenwerkingsafspraken tussen bouwers en Ons Huis. Welke lessen kunnen we hieruit trekken om vastgoedprojecten integraal vorm te geven?

2. Leefbaarheid - In de Hagen

We willen huurders een thuis bieden in groene en vitale buurten. Ook willen we het noaberschap terugbrengen in de buurt. Is dit idealistisch of een illusie? We zien namelijk dat de leefbaarheid onder druk staat door de individualisering van de samenleving en het huisvesten van huurders die zorg en begeleiding nodig hebben. In het complex In de Hagen in het centrum van Enschede speelde een gevoel van onveiligheid onder de huurders. Samen met bewoners en welzijnspartijen voerden we activiteiten uit om het tij te keren. Is dit een werkwijze die model kan staan voor andere complexen en buurten?

3. Huisvesten van aandachtsgroepen - Statushouders

We verwachten dat de taakstelling de komende jaren fors toeneemt. Tegelijkertijd merken we dat het draagvlak voor het huisvesten van aandachtsgroepen in de buurt vermindert. Ook is de capaciteit bij Vluchtelingenwerk beperkt. Nog meer integraal samenwerken van zowel partners als bewoners zou een antwoord kunnen bieden op deze opgave. Wat kunnen we leren van de samenwerking? Is deze sterk genoeg om de toenemende opgave het hoofd te bieden?

Tot slot

Ik ben zeer benieuwd naar de uitkomsten van deze visitatie. Ik bedank alle deelnemers alvast voor de tijd en energie die ze stoppen in deze visitatie. Samen bouwen we aan een bruisende stad Enschede, waar voor iedereen een passende plek is.

Yolanda Winkelhorst

Directeur-bestuurder Ons Huis Enschede

Maatschappelijke Waarde



Ons Boswinkel

- Huurders betrokken bij plannen
 - Goede communicatie met huurders sinds 2020
 - Mooi aanbestedingsproces
 - Optimaal gebruik van verbeteringen aangedragen door partners
 - Plan met groot draagvlak waar iedereen trots op is
- Project heeft veel te lang geduurd
 - Daardoor veel ruis in relatie met gemeente en bewoners



Duurzame huisvesting statushouders

- Ieder jaar voldaan aan de taakstelling voor huisvesting statushouders
 - De opgave breder in de organisatie belegd, waardoor kwalitatieve doelstelling beter haalbaar is
 - Draagkracht van buurten in kaart gebracht
 - Bij plaatsing rekening houden met de persoonlijke situatie van statushouders
- Eenvoudiger en in meer talen communiceren
 - Intern delen van informatie over draagkracht van buurten
 - Na plaatsing volgen of de statushouder daadwerkelijk landt



In de Hagen

- Afgenomen overlast
 - Schonere omgeving
 - Gevoel van veiligheid bewoners toegenomen
 - Bewonerscommissie opgericht
 - Betere communicatie vanuit Ons Huis richting bewoners
 - Doorpakken door Ons Huis door bewoners gewaardeerd
 - Bewoners kennen elkaar iets beter
- Beveiligingscapaciteit gecontroleerd afbouwen
 - Nog meer beseffen wat een situatie voor huurders betekent en stem daar de communicatie op af
 - Met gemeente in gesprek blijven over de verantwoordelijkheid
 - Leefbaarheidsproblemen niet meer zo lang laten voortduren



Waardering visitatiecommissie: Naar behoren

De geleverde resultaten staan, zeker de laatste twee jaren, in verhouding tot haar opgaven. De herstructurering van Ons Boswinkel is een veelomvattend project dat nu tot zichtbare resultaten leidt. De duurzame huisvesting van statushouders en de aanpak van de overlast in In de Hagen laten zien hoe Ons Huis maatwerk levert en merkbare resultaten voor bewoners levert.



Maatschappelijke Verankering

- Huurders en partners nu tevreden over hun invloed op beleid
 - Ons Huis is open in haar verantwoording
 - Huurders en partners zeer tevreden over huidige samenwerking
- Beleidsstukken eerder delen en meer open bespreken met de huurdersorganisatie
 - Meer duidelijkheid geven aan belanghebbenden over taakverdeling binnen Ons Huis
 - Relatie en positie met de gemeente verstevigen op bestuurlijk niveau



Besturing

- Sterk ingegrepen toen het nodig was: nieuwe bestuurder, prioritering, organisatie op orde gebracht
 - Mooi instrumentarium ontwikkeld waarmee vooral in de laatste jaren goed gestuurd kan worden
 - Bijzonder beheer afgeschaald naar verdiepend beheer
- Blijf prioriteren, er ligt nog steeds veel op het bordje van Ons Huis
 - Facetbeleid en complexbeheerplannen verder brengen
 - Plannen en rapportages nog scherper en korter



Maatschappelijke Capaciteit

- Enthousiaste, professionele organisatie met goede dienstverlening
 - In 2 jaar tijd veel verbeterd o.a. door prioritering en rekening houden met de mogelijkheden
 - Scherpe keuzes gemaakt op basis van goede analyses
 - Vertrouwen in organisatie bij toezichhouders hersteld
- Blijf aanpassen aan de omstandigheden
 - Grote financieringsbehoefte maakt alertheid financiële haalbaarheid noodzakelijk



Position paper



Bestuurlijke reactie



Ons Huis wordt door huurders en partners gezien als een gewaardeerde samenwerkingspartner.

Ook in de maatschappelijke verankering is in de visitatieperiode een positieve ontwikkeling zichtbaar. Ons Huis staat open voor feedback en reageert daarop. Er is een wederzijdse intentie om de relatie tussen Ons Huis en de gemeente Enschede te verbeteren. De SHOH geeft aan dat ze tijdiger betrokken kan worden en over meer beleidsvelden wil meepraten.

▶ 3 Inleiding

Visitatie

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Ons Huis. Deze visitatie is door Pentascope uitgevoerd volgens de richtlijnen in Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Methodiek 7 van SVWN. De visitatie omvat de periode 2019-2022. De visitatiecommissie bestond uit Germa Reivers, voorzitter, Wilma van der Veen en Kevin van der Vliet, visitatoren.

Deze visitatie heeft zich gefocust op drie belangrijke opgaven van Ons Huis, te weten:

- de herstructurering van de wijk Oost-Boswinkel (project Ons Boswinkel);
- duurzame huisvesting van statushouders;
- leefbaarheid en daarbinnen de aanpak van de overlast in de buurt In de Hagen.

De visitatievelden Maatschappelijke waarde en Maatschappelijke verankering zijn gewaardeerd volgens de indeling: zeer goed, naar behoren, voor verbetering vatbaar en onvoldoende. In hoofdstuk 9 staat de indeling zoals omschreven door SVWN.

Ons Huis

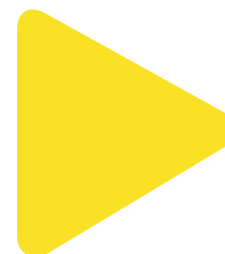
Ons Huis is een corporatie met ruim 5.000 woningen, is werkzaam in de gemeente Enschede en heeft een klein aantal woningen in Hengelo (Ov). Er werken eind 2022 58 mensen in 52,25 fte.

Opbouw rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

1. Position paper Ons Huis
2. Het totaalbeeld met de beoordeling in het kort en per onderwerp een verwijzing naar de tekst in het rapport
3. Inleiding
4. Recensie
5. Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?
6. Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?
7. Besturing: hoe doet de corporatie het?
8. Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgave?
9. Verantwoording visitatie
10. Bestuurlijke reactie Ons Huis
Maatschappelijke reactie gemeente Enschede

Hoofdstuk 1 en 10 zijn geschreven door anderen. De hoofdstukken 2 tot en met 9 zijn geschreven door de visitatiecommissie.



► 4 Recensie

De kunst van het prioriteren

Tijdens deze visitatie hebben we Ons Huis leren kennen als een organisatie met enthousiaste en betrokken mensen die trots zijn op Ons Huis. In ons contact hebben we veel energie en plezier ervaren bij medewerkers. Deze woorden, die vetgedrukt zijn in het nieuwe ondernemingsplan van 2022, zijn op dit moment heel herkenbaar voor ons. Maar dat is niet vanzelf gegaan. Daar is in de afgelopen jaren hard aan gewerkt.

Maatschappelijke prestaties en verankering

We hebben in deze visitatie drie opgaven nader onderzocht: Ons Boswinkel (de herstructurering van Oost-Boswinkel), In de Hagen (de aanpak van overlast in en rond het complex) en de duurzame huisvesting van statushouders. Deze passen goed bij de opgaven en ambities van Ons Huis in Enschede. In de position paper geeft Ons Huis aan dat ze een actieve corporatie is. Dat hebben we teruggezien bij deze opgaven.

De afgelopen jaren zijn de maatschappelijke prestaties van Ons Huis in een stroomversnelling geraakt. Zo is er eindelijk een zichtbaar begin gemaakt met de herstructurering van Ons Boswinkel. Het besluit over de herstructurering van de wijk Oost-Boswinkel was al in 2008 genomen en pas in 2021 werd het projectplan voor het deel van Ons Huis (Ons Boswinkel) vastgesteld. Het project is vanaf die tijd voortvarend vlot getrokken waarbij later nog verbeteringen zijn aangebracht. Die betroffen het terugbouwen van meer woningen dan in het projectplan waren opgenomen en meer differentiatie en kwaliteit. Eind 2022 is gestart met de sloop. In de tussentijd heeft Ons Huis op zo'n manier partners geselecteerd dat ze elkaars ervaring en kennis optimaal kunnen benutten. Ook de bewoners zijn de laatste jaren weer goed betrokken nadat ze een lange periode niets meer hoorden over de plannen en daardoor in onzekerheid bleven.

Bij de aanpak van de overlast is zichtbaar dat Ons Huis problemen echt wil oplossen voor en met de huurders. Daarbij gebruikt ze ook bijzondere middelen zoals de inzet van een beveiligingsbedrijf om de openbaar toegankelijke binnentuin geen verzamelplek voor overlastgevers te laten zijn.

Bij de duurzame huisvesting van statushouders kiest ze voor het principe 'in één keer raak'. Een voorbeeld daarvan is dat ze aan een statushouder een woning toewijst waarin straks het gezin kan wonen zonder dat er nu al zekerheid is over de toestemming voor het nareizen van de andere gezinsleden.

Belanghebbenden herkennen deze actieve aanpak van Ons Huis en zijn blij met de resultaten. Ons Huis krijgt al jaren een hoge waarderingen van huurders wat resulteerde in een A in de Aedes benchmark van 2022 en 2019. En in deze visitatie krijgt ze een hoge waardering voor samenwerking van haar partners. Huurders en partners zijn blij met de benaderbaarheid van Ons Huis en de korte lijnen. Ons Huis luistert goed, staat open voor feedback en laat zich beïnvloeden als dit tot betere resultaten leidt.

De gemeente Enschede had ten aanzien van Ons Boswinkel een wat andere waardering. Het traject heeft zo lang geduurd dat de gemeente bij de laatste wensen voor aanpassingen minder geneigd was om hierin mee te gaan. Ze gaf aan dat de laatste tijd het vertrouwen weer is gegroeid. We kregen tijdens de hele visitatie de indruk dat Ons Huis de relatie met en haar positie bij de gemeente kan verstevigen.

Organisatie en prioriteren

Ons Huis heeft een roerige periode doorgemaakt. In de periode 2019-2020 was er veel onrust in de organisatie. Er waren grote projecten in gang gezet maar het ontbrak aan goede kaders en sturing. Dit leverde veel onrust op bij medewerkers, bij de RvC en bij externe toezichthouders. Eind 2020 werd Ons Huis door het WSW onder Bijzonder beheer geplaatst. Daarvóór waren er regelmatig opmerkingen van het Aw en het WSW over zaken die niet volgens de regels gingen en die anders moesten.

Na de aanstelling van de nieuwe directeur-bestuurder begin 2021 zijn er heldere prioriteiten gesteld en haalbare keuzes gemaakt. Hierdoor is de organisatie nu weer op het goede spoor. Om dit te bereiken is er stevig ingegrepen in activiteiten en in de organisatie. De organisatie is in staat geweest om mee te gaan met de nieuwe koers.

We hebben ook veel waardering voor mensen op de werkvloer en in de buurten. We hebben gezien dat de medewerkers het verschil willen maken: voor huurders en voor elkaar. De organisatie legt de lat hoog. De medewerkers worden uitgedaagd op hun inzet en professionaliteit en zij worden hierin ondersteund door het management. De nieuwe koers en nieuwe medewerkers hebben, samen met de mensen die er al werkten, voor nieuw elan gezorgd. Samen hebben zij de omslag vormgegeven. Ons Huis is hierdoor in twee jaar tijd veranderd van een organisatie die veel medewerkers verloor, naar een club waarvoor mensen willen werken.

Er is de afgelopen twee jaar sterk geprioriteerd langs twee lijnen: wat moet en wat kan. Daarbij is rekening gehouden met de volkshuisvestelijke opgaven en de financiële mogelijkheden enerzijds en met het plezier en de draagkracht van de mensen in de organisatie anderzijds. We hebben het beeld gekregen dat de prioriteiten zijn gesteld op een pragmatische manier: wat moest en urgent was, is soms fundamenteel (portefeuilleplan) en soms pragmatisch en stapsgewijs (stroomlijnen PDCA-cyclus) opgepakt. Daarbij is veel tempo gemaakt: er is heel veel gerealiseerd.

Het prioriteren was nodig. In de eerste helft van de visitatieperiode stonden er veel grote projecten op stapel. Te veel projecten, die Ons Huis zelf dacht te kunnen uitvoeren. Een realistische inschatting van wat kwalitatief en kwantitatief mogelijk was, heeft ertoe geleid dat er duidelijke keuzes zijn gemaakt. De formatie werd structureel en op interim-basis uitgebreid waar dat nodig was. Er zijn dus ook projecten stilgezet, en dat was soms pijnlijk gezien de verwachtingen die bij huurders gewekt waren. Maar dat was nodig gezien de financiële en organisatorische capaciteit van Ons Huis. We hebben veel waardering voor de manier waarop Ons Huis de kunst van het prioriteren laat zien. Ons Huis zal die kunst ook de komende tijd nog nodig hebben. Hoewel er al veel is gebeurd, staan er ook nog projecten in de wachtruimte. En ondanks de personele versterking vragen ook de financiële mogelijkheden ook om goede afwegingen. Om deze afwegingen verantwoord te kunnen maken heeft Ons Huis ingezet op een degelijk portefeuilleplan.

Soms ontbreekt het nog aan verankering van nieuwe werkwijzen in de organisatie en rapportage over de nieuw ingezette wegen. Dat is logisch voor de huidige fase waarin er nog zoveel in beweging is. Zo was het mooi om verhalen over de duurzame huisvesting van statushouders te horen, maar daarover was nog niet zoveel vastgelegd. In die zin is Ons Huis pragmatisch en actiegericht.

Tot slot nog een opmerking over de reactie op het Bijzonder beheer. Ondanks de kritische opmerkingen in eerdere brieven voelde Ons Huis zich overvallen door de ingreep van het WSW. Daar heeft de RvC tijdens zijn zelfevaluatie van 2021 bij stilgestaan. Achteraf is het helder dat zowel de Aw als het WSW al langere tijd ongerust waren. Voor de toekomst valt hier naar ons idee uit te leren dat een stapeling van signalen een reden is om eerder alert te worden, het gesprek aan te gaan en in contact te blijven tot wederzijds is uitgesproken dat de genomen maatregelen akkoord zijn. En niet te veel te vertrouwen op je eigen idee dat je goed bezig bent.

Kwaliteit en menselijke maat

Ons Huis gaat voor kwaliteit. Ze wil goede producten leveren, goede diensten leveren en problemen echt oplossen. Zoals hierboven aangegeven hebben de huurders veel waardering voor de kwaliteit van de dienstverlening. We hebben het gezien in het streven naar kwaliteit bij de herstructurering van Ons Boswinkel, de aanpak van de overlast en de huisvesting van statushouders.

In de position paper geeft Ons Huis aan dat ze ook houdt van een persoonlijke benadering. Ze is daarbij heel mensgericht en durft bij haar beslissingen gevoelsmatige overwegingen te betrekken. We hebben dat teruggezien bij de aanpak van de overlast in de buurt In de Hagen en ook bij de gesprekken over de duurzame huisvesting van statushouders. Een uitdaging bij het nemen van gevoelsmatige beslissingen is de uitlegbaarheid en verantwoording daarvan. In het vastleggen van de afwegingen kan Ons Huis nog verbeteren. Overigens hebben we in de visitatiegesprekken gehoord dat Ons Huis haar acties steeds relateert aan de bedoelingen, zoals die in het ondernemingsplan zijn verwoord. Het is goed om dit gesprek altijd te voeren bij het nemen van beslissingen die niet direct passen binnen de kaders.

Aanmoedigings- en aandachtspunten

- Ga zo door, zet de ingezette lijn voort. Blijf prioriteren en de dingen doen in de afweging tussen wat moet en wat kan.
- Koester je medewerkers en zorg dat je een aantrekkelijke organisatie blijft om voor te werken, ook voor jonge mensen.
- Wees alert als er meerdere signalen bij elkaar komen dat dingen niet goed gaan.
- Zorg dat je op strategisch niveau de relatie met de gemeente Enschede verstevigt en er meer positie krijgt.
- Blijf kritisch op de activiteiten die je als corporatie oppakt en die 'des overheids' zijn. Zet samen met de andere corporaties het gesprek voort met de gemeente (ambtelijk én politiek) over activiteiten die over de grenzen gaan van het werkveld van corporaties. Voorbeelden daarvan zijn aantallen te huisvesten statushouders, locaties voor nieuwbouw, stapeling van eisen aan nieuwbouw, verantwoordelijkheid voor de handhaving in de openbare ruimte.

► 5 Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?

In dit hoofdstuk zijn de prestaties, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven beschreven.

De leervragen die Ons Huis in de position paper heeft geformuleerd, zijn in de visitatie soms net wat anders ingevuld vanwege de gespreksdeelnemers.

Welke opgaven liggen er?

Ons Huis is een corporatie met ruim 5.000 woningen in de gemeente Enschede. Daarnaast heeft ze in Hengelo (Ov) een heel beperkt bezit van 33 sociale huurwoningen, een commerciële plint inclusief 12 vrijesectorwoningen en een aantal zorgcomplexen. Ons Huis concentreert zich op Enschede en wil het bezit in Hengelo verkopen. Deze visitatie is geheel gericht op de activiteiten in Enschede.

Enschede is een stad met ruim 160.000 inwoners. 37% van de woningen zijn sociale huurwoningen van corporaties (Allecijfers.nl). Het aandeel van Ons Huis in de sociale huurwoningen van corporaties is ongeveer 14%. Het gemiddeld inkomen in Enschede is € 24.700. Hiermee scoort de gemeente net boven het Nederlands gemiddelde (Allecijfers.nl).

De gemeente heeft wat betreft het aantal sociale huurwoningen jarenlang gekoerst op krimp en daarna op stabilisatie. Pas in 2022 is dat veranderd naar een groei van 9.300 woningen in 10 jaar. De corporaties hebben in juni 2022 in een gezamenlijke position paper aangeboden 2.000 sociale huurwoningen daarvan te bouwen.

In de Woonvisie zijn als belangrijkste thema's om samen met corporaties op te pakken genoemd:

- aantrekken en vasthouden van talent;
- verduurzaming van de woningvoorraad en klimaatbestendige leefomgeving;
- inclusieve stad – over wonen en het sociaal domein;
- stedelijke vernieuwing;
- gedeeld beeld van de toekomstige woningvoorraad;
- vernieuwing van de woningvoorraad, waarbij beschikbaarheid en betaalbaarheid van sociale huurwoningen voor de doelgroep op peil blijven;
- naar een nieuwe aanpak van buurten en wijken.

De onderwerpen die in deze visitatie centraal staan, zijn direct gekoppeld aan deze opgaven. De duurzame huisvesting van statushouders betreft de opgave van de inclusieve stad. De stedelijke vernieuwing en de vernieuwing

van de woningvoorraad zijn door Ons Huis grootscheeps opgepakt met de herstructurering van de wijk Oost-Boswinkel. De aanpak van de overlast in de buurt In de Hagen staat in het kader van een nieuwe aanpak van buurten en wijken. De gekozen onderwerpen passen daarmee goed bij de opgaven in de gemeente Enschede.



Ons Boswinkel

1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

Het herstructureringsproject Oost-Boswinkel betreft het oostelijk deel van de wijk Boswinkel-Stadsveld waar Ons Huis en De Woonplaats gezamenlijk zo'n 700 woningen in hun bezit hadden. Er stonden portiekwoningen en kleine eengezinswoningen uit de jaren '50 en '60 van de vorige eeuw. Technisch waren de woningen zeer slecht, de plattegronden van de woningen waren niet meer van deze tijd en renovatie was geen optie. Ook in sociaal opzicht vroeg de buurt extra aandacht. In 2008 zijn de beide corporaties en de gemeente overeengekomen dat de wijk geherstructureerd zou worden met als doel een wijk met verschillende woningen van goede kwaliteit voor diverse doelgroepen.

De Woonplaats heeft haar deel van de woningen in 2014-2015 gesloopt en is in 2016 gestart met de nieuwbouw. Het idee was dat het deel van Ons Huis meteen daarna zou volgen. Dit deel heet Ons Boswinkel. Het doel van het project Ons Boswinkel is het aanpassen van de woningen en woonomgeving, zodat er een groene en divers samengestelde woonwijk ontstaat met duurzame woningen, die een thuis bieden aan huurders en kopers in een mix van leeftijden, gezinssamenstelling en inkomensgroepen. Om dit te realiseren wil Ons Huis al haar 384 woningen slopen. In eerste instantie was de ambitie om 250 sociale huurwoningen terug te bouwen. Later is de ambitie bijgesteld omdat inmiddels ook in Enschede sprake was van een toenemende krapte op de woningmarkt. Ook was het voor een goede mix van inkomensgroepen en leeftijdsgroepen wenselijk meer variatie in nieuwbouw te realiseren. Het realisatieplan, zoals dat in 2022 is vastgesteld, voorziet in een nieuwe woonwijk met 281 aardgasloze en duurzame woningen in een mix van 232 sociale huurwoningen, waarvan een deel levensloopbestendig gebouwd en 49 koopwoningen. En daarnaast een compleet nieuwe, klimaatadaptieve inrichting van de openbare ruimte. Ons Huis heeft de ambitie om dit samen met bewoners vorm te geven. De partijen

die de opdracht krijgen de sloop, nieuwbouw of de aanleg van de openbare ruimte ter hand te nemen, wil Ons Huis uitdagen de beste prestaties te leveren.

2. Wat zijn de resultaten

Na het besluit in 2008 om de wijk te herstructureren zijn de eerste gesprekken met bewoners gestart. Ons Huis heeft in die periode onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van renovatie en sloop. In de periode 2012-2015 is het gesprek met de gemeente gestokt en is de planvorming stilgelegd. Er waren volgens Ons Huis onvoldoende middelen voor de herinrichting van de openbare ruimte.

Nadat de gesprekken weer op gang waren gekomen besloot Ons Huis om alle woningen te slopen en een deel in de sociale huur terug te bouwen (ca 120 woningen minder). Een stedenbouwkundig bureau ging met de bewoners, Ons Huis en de gemeente aan de slag om een plan te ontwerpen dat in 2018 werd vastgesteld. Het plan paste bij de eerste ambities. Omdat er ook in Enschede inmiddels geen sprake meer was van krimp maar van groei van woningbehoefte, werden in 2022 nog eens 30 woningen extra aan het plan toegevoegd zonder in te boeten op de kwaliteit van de openbare ruimte.

Ons Huis koos ervoor de sloop, woningbouw en de aanleg van de openbare ruimte afzonderlijk van elkaar en op verschillende manieren aan te besteden. Dit heeft geleid tot de gewenste resultaten op het gebied van innovatie, kostenbesparing en kwaliteit. Zo is de partij die de sloop uitvoert, in staat geweest dit tegen een scherpe prijs te doen met een maximum aan hergebruik van sloopmateriaal. Door een innovatieve manier van asbestverwijdering zijn vele tonnen vervuild afval bespaard gebleven. De partijen voor het realiseren van de nieuwbouw zijn geselecteerd op hun ervaring met “design and build” en getoetst aan criteria op het gebied van duurzaamheid, klimaatadaptatie en leefbaarheid. Binnen het budget hebben zij nog verbeteringen doorgevoerd zoals het plaatsen van vaste zoldertrappen en bredere beukmaten voor de levensloopbestendige woningen. Op deze manier worden woningen gerealiseerd die meer toekomstbestendig zijn. Bij de aanbesteding van de aanleg van de openbare ruimte is vooral geselecteerd op het goed kunnen uitvoeren van de gedetailleerde plannen tegen een zo laag mogelijke prijs.

De sloop van de bestaande woningen is tijdens de visitatie in volle gang. Daarna start de bouw van de woningen en de aanleg van de infrastructuur en de openbare ruimte. In 2024 worden de eerste woningen opgeleverd. In 2025 moet de wijk klaar zijn.

In 2018 is veel aandacht geweest voor het opnieuw betrekken van bewoners bij het maken van het stedenbouwkundig plan. In 2019 is dit proces stil komen te liggen omdat Ons Huis onvoldoende mensen beschikbaar had voor het project. Vanaf 2020 is het contact met bewoners weer stevig opgepakt. Er zijn verschillende acties georganiseerd om de betrokkenheid bij de buurt te vergroten en de leefbaarheid te bevorderen. Voorbeelden zijn struikroven, een opruimdag en een graffiti-project met kinderen. Ook is er veel aandacht voor beveiliging om problemen en overlast voor omwonenden te voorkomen.

Tekenend voor haar maatschappelijke betrokkenheid is dat Ons Huis aan de politie en brandweer de mogelijkheid biedt om hier oefeningen te houden in woningen die leeg staan. De uitverhuizingen hebben tijdig en in goed overleg met bewoners plaatsgevonden volgens een vastgesteld Sociaal Plan. De bewonerscommissie en belangstellenden worden intensief op de hoogte gehouden met bijeenkomsten, nieuwsbrieven en een website. Het naast Ons Boswinkel gelegen wijkcentrum 't Ni-je Terphoes dient als ontmoetingsplaats en voorlichtingsplek. Ook het projectteam van Ons Huis heeft hier zijn thuisbasis. Momenteel worden woningen toegewezen aan mensen die terug willen keren naar de wijk. Dit zijn er circa 30 van de oorspronkelijke 384 huishoudens.

3. Belanghebbenden aan het woord

Huurders

De huurders geven aan dat hun betrokkenheid vanaf het begin van het project in 2008 heel wisselend is geweest. In de periode vanaf 2008 was het voor de bewoners lang onduidelijk of er nu echt gesloopt zou worden of dat er toch renovatie zou plaatsvinden. In 2018 was de kogel door de kerk en stond ook voor hen vast dat alle woningen gesloopt zouden worden. Op dat moment kwam de informatiestroom goed op gang. Met een stedenbouwkundig bureau hebben verschillende activiteiten en bijeenkomsten plaatsgevonden om de inbreng vanuit de buurt op te halen (oa een wijk safari). In 2019 viel het contact helemaal weg. Door veel personeelwisselingen bij Ons Huis en het ontbreken van vaste communicatiekanalen werd het stil. Dit was heel vervelend voor de huurders die niet wisten waar ze aan toe waren.

In 2020 is de communicatie weer opgestart en sindsdien gaat het volgens de huurders goed. Informatieavonden, huisbezoeken, nieuwsbrieven, inloopsprekuren in 't Ni-je Terphoes en de bereikbaarheid en openheid van de projectconsulent worden zeer gewaardeerd. De bewonerscommissie wordt

eens per acht weken bijgepraat en heeft ook daadwerkelijk invloed op de procesgang en het Sociaal Plan gehad. De huurders zijn dan ook erg te spreken over hoe het nu gaat.

De huurders zijn enthousiast over de plannen. Over het algemeen vindt men de ontwerpen voor de buurt en de nieuwe woningen mooi en is men te spreken over de prijs-kwaliteitverhouding. Sommige bewoners die zich eerst als terugkeerders hadden gemeld, kiezen ervoor in hun wisselwoning te blijven wonen. Soms omdat ze daar inmiddels geworteld zijn, soms omdat de nieuwe woning toch niet biedt wat men hoopte. De huurders zijn erg te spreken over de manier waarop Ons Huis aandacht heeft gehad voor leefbaarheid toen de buurt leegstroomde en er gesloopt werd. Het struikroven was een groot succes en ook de graffitiactie wordt gewaardeerd. De waardering van de huurders varieert van 'zeer goed' tot 'voor verbetering vatbaar'. De meesten zijn erg tevreden. Aandachtspunt is wel het hebben van voldoende begrip voor de leefwereld van de bewoners. Voor terugkeerders maakt het veel uit of je in 2024 of in 2025 gaat verhuizen. Opnieuw verhuizen is voor huurders spannend en ingrijpend. Daarom zijn zij gebaat bij snelle duidelijkheid en geen langdurig proces. Een ander verbeterpunt is dat Ons Huis moet zorgen voor een constante informatiestroom, ook al is er niet veel nieuws.

De huurdersorganisatie (SHOH) is vanuit haar functie weinig betrokken geweest bij het project maar heeft er wel veel over gehoord. Het proces heeft naar haar mening veel te lang geduurd maar men is blij dat er nu echt schot in zit. Wel zijn er zorgen over het huurniveau van de nieuwe woningen. Met huurtoeslag zijn deze betaalbaar maar de huren liggen fors hoger dan in de oude buurt, terwijl er een tekort is aan goedkope woningen. De SHOH waardeert de prestaties van Ons Huis als 'naar behoren'. Communicatie en de lengte van het proces zijn aandachtspunten.

Partners

De partijen die betrokken zijn bij het voorbereiden, aanbesteden en bouwen zijn erg te spreken over hoe Ons Huis het traject vanaf 2018 heeft ingezet. Er is een zuivere aanbestedingsprocedure geweest waarin op een heel open en transparante manier duidelijk werd wat Ons Huis wilde. Informatie werd goed gedeeld en vragen werden serieus beantwoord. "Zelden zo goed meegemaakt" hebben we gehoord.

Ons Huis heeft zich in het aanbestedingsproces laten bijstaan door adviseurs. Zij geven aan dat Ons Huis open staat voor advies en serieus aan de slag

gaat met aangedragen aandachtspunten. Kwaliteit heeft bij twee van de drie aanbestedingstrajecten vooropgestaan, daarna de prijs. Volgens de partners heeft Ons Huis lef getoond door onvoldoendes te geven en partijen af te wijzen zonder de prijs te kennen. Dit pakte overigens goed uit.

Het enige kritiekpunt is dat er weinig flexibiliteit was in de plannen. Daardoor zijn mogelijkheden voor nog betere resultaten blijven liggen. Dit had te maken met het zeer lange voortraject waardoor er ook aan de kant van de gemeente weinig veranderbereidheid meer was. Desondanks zijn alle partijen ervan overtuigd dat er een mooie, toekomstbestendige wijk gerealiseerd wordt.

Aandachtspunten voor de toekomst zijn de lengte van het planproces bij Ons Huis en (mede als gevolg daarvan) de relatie met de gemeente Enschede. De partijen waarderen de prestaties van Ons Huis in grote meerderheid met 'zeer goed'.

Ook de partijen die bijgedragen hebben aan het organiseren en ondersteunen van bewoners zijn zeer positief over de inzet van Ons Huis de afgelopen jaren. Een aandachtspunt is de inzet van welzijnsmedewerkers bij huurders die niet mee wilden werken of grote problemen ervoeren met de veranderingen. Hier had Ons Huis eerder gebruik van kunnen maken.

4. Ons Huis aan het woord

Ons Huis is in de eerste plaats heel trots op de plannen die er nu liggen voor Ons Boswinkel en de afspraken die met de partijen zijn gemaakt over de uitvoering. Men is blij dat de mogelijkheden voor circulariteit optimaal worden benut met de innovatieve manier waarop het sloopbedrijf bezig is. Wat Ons Huis betreft hadden er nog meer woningen gerealiseerd kunnen worden maar de gemeente heeft vastgehouden aan een parkeernorm waardoor er uiteindelijk slechts 30 woningen meer gebouwd gaan worden dan het oorspronkelijke aantal. Er is tot op het laatste moment nog gezocht naar mogelijkheden voor optimalisatie van de woningen en dat is gelukt. De belangen van de toenmalige en toekomstige bewoners hebben voor Ons Huis steeds vooropgestaan in het proces.

Ons Huis betreurt dat het hele planvormingsproces zo lang heeft geduurd onder andere vanwege financieringsproblemen en mede als gevolg daarvan de betrokkenheid van het WSW. Ook is ze niet trots op het jaar 2019 waarin de communicatie met bewoners door interne wisselingen helemaal stilviel. Nu doet ze er alles aan om dat goed te maken en daar is ze redelijk tevreden

over. Ze is blij dat alle uitverhuizingen op tijd en naar tevredenheid zijn gerealiseerd. Het aanbestedingsproces waardeert ze als 'zeer goed'. De kwaliteit van de plannen waardeert ze tussen 'zeer goed' en 'naar behoren'. Het participatieproces 'naar behoren'.

5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervraag van Ons Huis bij Ons Boswinkel is wat ze kan leren van deze aanpak voor toekomstige projecten. Meer specifiek zijn de vragen:

- Hoe hebben huurders hun betrokkenheid bij het proces tot nu toe ervaren?
- Hoe vinden we evenwicht tussen eigen kaders en doelen en ruimte voor de markt?
- Hoe speel je in op veranderende marktomstandigheden bij zo'n langdurig planproces?

De belanghebbenden hebben daar de volgende opmerkingen over gemaakt.

Betrokkenheid huurders

- Het hele traject duurde veel te lang en de onduidelijkheid tot 2018 was vervelend.
- Over hun betrokkenheid sinds het proces in 2020 weer op gang kwam, zijn de huurders tevreden.
- Rond uitverhuizingen is goed gecommuniceerd en is er persoonlijk contact geweest. Iedereen was goed op de hoogte van de spelregels en de mogelijkheden.
- De huurders hebben nog wel enkele aanbevelingen:
 - zorg dat je blijft communiceren ook al zijn er weinig resultaten;
 - maak informatie makkelijker terug te vinden, bijvoorbeeld door het gebruiken van FAQ's;
 - leef je in in de impact van een dergelijk project voor huurders: geef snel duidelijkheid over bijvoorbeeld verhuisdata.

Evenwicht eigen doelen en kaders en ruimte voor de markt

- De marktpartijen zijn tevreden over de mogelijkheden die zij gehad hebben om een goede aanbieding te doen.
- Zij zijn enthousiast over de wijze waarop de dialoogsessies tijdens het aanbestedingsproces waren georganiseerd en over de verstrekte informatie. De voorbereiding was goed en vragen werden serieus en integraal behandeld.
- Het was duidelijk dat er weinig ruimte was voor alternatieve voorstellen en dat is dan ook niet gebeurd. Wel zijn optimalisaties voorgesteld en gehonoreerd.

- Het stedenbouwkundig plan bood weinig flexibiliteit. Dit zou in de toekomst beter ingebouwd kunnen worden. Dit is een samenspel tussen de gemeente en Ons Huis. De verhoudingen zijn nu zodanig dat daar zeker meer ruimte voor is.
- Partijen geven aan dat het apart aanbesteden van sloop, nieuwbouw en inrichting van de openbare ruimte mogelijk kansen onbenut laat. Overweeg integrale aanbesteding, hoewel men niet zeker is of dat tot betere resultaten leidt omdat er dan ook sprake is van onderaannemers bij de hoofdaannemer.

Inspelen op ontwikkelingen in de markt

De partijen geven allemaal aan dat het planvormingsproces veel te lang is geweest.

- De aanbeveling is: zorg voor een korter proces, zodat je ook niet steeds door nieuwe feiten wordt ingehaald en zorg dat je alle betrokkenen erbij houdt.
- Door te werken met een meer flexibel plan, kun je beter inspelen op nieuwe inzichten. Hiervoor zijn de gemeente en Ons Huis samen aan zet. De gemeente moet voldoende vertrouwen hebben in Ons Huis om die stap te maken. De gemeente geeft aan dat de verhoudingen nu zo zijn dat dat kan.

Ons Huis vindt het belangrijk dat een dergelijk project vlot loopt en dat er een goede, vaste bezetting is die het werk professioneel kan oppakken. Toen deze voorwaarden in 2020 gerealiseerd waren is het project goed gaan lopen. Betrokkenheid van huurders kan altijd beter en intensiever. Daar wil Ons Huis nog verder mee aan de slag.

6. Waardering visitatiecommissie

Ons Huis heeft met Ons Boswinkel een groot project te realiseren, dat een achtste van haar bezit omvat. De organisatie was er niet voor toegerust: in het begin was er onvoldoende professionaliteit om een dergelijk project in goede banen te leiden. Pas toen hier stevig op ingegrepen is en er een aantal professionals is binnengehaald zoals een projectleider en een goede projectconsulent, is het project goed gaan lopen, zowel voor Ons Huis, als de bewoners, als de marktpartijen.

De vertragingen hebben opgeleverd dat er nu een wijk komt die uit meer woningen bestaat die nog meer up to date zijn. De vertragingen hebben ook betekend dat er weinig meer veranderd kon worden aan het plan en dat bewoners lang in onzekerheid zijn geweest over hun toekomst. Het is mooi hoe Ons Huis zich heeft herpakt en nu zeer voortvarend en professioneel aan het werk is. Met tevreden bewoners en partners als resultaat.

Wij waarderen de prestaties van Ons Huis voor het project Ons Boswinkel als ‘naar behoren’. Het project heeft te lang geduurd waardoor er veel gerepareerd moest worden. Dat is echter wel zeer goed gelukt, en met name het aanbestedingsproces kan als voorbeeld voor de sector dienen.



Duurzame huisvesting statushouders

1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

De opgave voor Ons Huis is het toekomstbestendig huisvesten van statushouders in een passende woning en een passende leefomgeving. Ons Huis neemt ongeveer een zevende van de taakstelling van de gemeente Enschede voor haar rekening. Het aantal statushouders dat jaarlijks opgevangen moet worden neemt sinds 2019 toe. Boven op deze kwantitatieve doelstelling heeft Ons Huis kwalitatieve doelstellingen geformuleerd. Ze wil graag duurzame huisvesting organiseren voor statushouders. In de woorden van Ons Huis streeft ze ernaar dat “iedere plaatsing raak is” met een passende woning in een passende leefomgeving. De uitdaging is om aan beide doelstellingen te voldoen, ondanks de toenemende instroom van statushouders in de aankomende jaren en krapte op de woningmarkt.

2. Wat zijn de resultaten

Ons Huis heeft ieder jaar van de visitatieperiode kunnen voldoen aan het overeengekomen aantal plaatsingen van statushouders. Hieronder staat het aantal woningen dat Ons Huis in de visitatieperiode heeft toegewezen aan statushouders.

Jaartal	Aantal woningen
2019	7
2020	6
2021	15
2022	15

Om een duurzame huisvesting van statushouders te bewerkstelligen is de opgave breder in de organisatie belegd. Waar deze taak tot 2022 vooral werd opgepakt door verhuurconsulenten zijn sinds dat jaar ook wijkconsulenten en de manager nauwer betrokken. Hierdoor is een betere afstemming binnen de organisatie tot

stand gekomen. Zo is Ons Huis begonnen om de draagkracht van buurten in kaart te brengen. Dit geeft een indicatie van waar en hoeveel statushouders kunnen worden geplaatst. Een besluit tot plaatsing wordt tegenwoordig in gezamenlijkheid genomen en niet meer alleen door de verhuurconsulenten.

Ook houdt Ons Huis zoveel mogelijk rekening met de situatie van de statushouder bij plaatsing. Zo wordt de beschikbare ruimte in het passend toewijzen gebruikt om een duurzame plaatsing mogelijk te maken. Een statushouder met wie de visitatiecommissie heeft gesproken mag als alleenstaande een eengezinswoning bewonen in afwachting van zijn nareizende gezin.

Er is maandelijks overleg tussen de partijen die in Enschede betrokken zijn bij de huisvesting van statushouders: de gemeente, Vluchtelingenwerk en de woningcorporaties SJHT (jongerenhuisvester), Ons Huis, De Woonplaats en Domijn. In dit overleg wordt de match besproken tussen statushouders en beschikbare woningen. Daarbij wordt over de grenzen van de individuele corporaties heen gekeken naar de best passende plaatsing. Het behalen van de aantallen wordt door betrokken woningcorporaties gezien als een gedeelde opgave, zeker nu in 2023 het aantal te huisvesten statushouders sterk is gestegen.

3. Belanghebbenden aan het woord Huurders

De SHOH ziet dat Ons Huis voldoet aan haar verplichting en beoordeelt deze opgave dan ook als ‘naar behoren’ vervuld. De SHOH vindt dat de slaagkansen voor statushouders niet groter zouden moeten zijn dan die voor andere woningzoekenden, omdat het anders zou kunnen leiden tot onrust. De SHOH haalt daarnaast aan dat er rekening gehouden moet worden met nareizigers. Ze zou graag in iedere buurt een commissie in het leven roepen waarin plaatsingen door woningcorporaties worden toegelicht.

De visitatiecommissie is samen met Vluchtelingenwerk op bezoek geweest bij een statushouder (hierna de bewoner) in zijn door Ons Huis toegewezen woning. Ze troffen een tevreden bewoner aan. De bewoner heeft de aanwezigen meegenomen in zijn verhaal vanaf de tijd dat hij in Nederland is. Op eigen initiatief heeft de bewoner gekozen voor Enschede als vestigingsplaats en heeft ook zelf gereageerd op het aanbod van woningen. De bewoner had bij de reactie op de eengezinswoning aangegeven dat hij nog in afwachting is van het oordeel van de IND om zijn gezin naar Nederland te mogen halen. Ons Huis heeft hem met het oog op deze nareizigers de woning toegewezen die te groot is voor een

alleenwonende persoon. Vooral op dit gebied is de bewoner ontzettend te spreken over het begrip dat hij ervaarde bij Ons Huis. Over de sleuteloverdracht en nazorg is de bewoner tevreden. Hij geeft aan dat hij goed is geholpen ondanks dat feit dat het voor hem allemaal nieuw was. Al met al is de bewoner zeer tevreden.

Partners

De partners waarderen de inbreng van Ons Huis als 'zeer goed'. Ze zijn zeer tevreden over de betrokkenheid van Ons Huis, het goede overleg, de bereidheid om te denken in oplossingen en het nakomen van de afspraken. Ze geven eensgezind aan tegen de grenzen van hun mogelijkheden aan te lopen en ze ervaren druk op het behalen van de kwantitatieve doelstellingen. Dit komt onder meer door een snel stijgende toestroom van statushouders, het hoge aantal alleenstaanden dat geplaatst moet worden, de lagere mutatiegraad, achterstanden bij het IND en de bestaande druk op de woningmarkt. Het reserveren van woningen voor huisvesting van statushouders is voor de betrokkenen geen optie omdat het leidt tot tijdelijke leegstand. Het is een kostbare oplossing die naar verwachting ook zal stuiten op grootschalig maatschappelijk onbegrip vanwege de zeer krappe woningmarkt met lange wachttijden.

De corporaties gaven allemaal aan dat het huisvesten van statushouders binnen de eigen organisatie nu meer wordt gezien als een gedeelde verantwoordelijkheid waar het voorheen vooral werd uitgevoerd door één persoon en/of afdeling. Ze vinden dat een positieve ontwikkeling.

4. Ons Huis aan het woord

Ons Huis vindt het belangrijk dat de nieuwe bewoners een warm welkom kennen bij het ondertekenen van de huurovereenkomst en de sleuteloverdracht. Regelmatig is hier Vluchtelingenwerk bij aanwezig ter ondersteuning van de statushouder, waar nodig met tolk. Ons Huis vindt het jammer als dit niet geregeld kan worden omdat de medewerker en de statushouders elkaar vanwege de taal soms niet begrijpen. Ook voor de begeleiding heeft Vluchtelingenwerk regelmatig te weinig capaciteit. Ons Huis geeft aan dat ze graag zou zien dat de gemeente hier meer haar verantwoordelijkheid neemt onder andere door te zorgen voor voldoende middelen voor maatschappelijke partners. Bij de integratie van statushouders zou de gemeente in de ogen van Ons Huis een grotere rol kunnen spelen. Ook bij het realiseren van huisvesting voor statushouders zou de gemeente zelf beschikbaar vastgoed geschikt kunnen maken. In de ogen van Ons Huis is de gemeente echter meer gericht op het aantrekken en vasthouden van

hoge inkomens uit kennisintensieve sectoren dan op de huisvesting van de doelgroep van de corporaties.

Ons Huis geeft aan dat de samenwerking met de gemeente op operationeel niveau goed is. Men is te spreken over het maandelijks intercollegiaal overleg waarin de opgave echt gezamenlijk wordt opgepakt. Door de toenemende druk op betrokken partijen ziet Ons Huis dat het in het overleg vooral gaat over leeftijd en aantallen en men zou meer aandacht willen zien voor de mens en het sociale aspect dat komt kijken bij de opgave.

5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervraag van Ons Huis tijdens de visitatie was: Hoe kunnen we, samen met netwerkpartners, (kwalitatief) duurzame huisvesting van statushouders realiseren?

De belanghebbenden hebben daar de volgende opmerkingen over gemaakt.

- Brieven verspreiden in meerdere talen, aansluitend bij de behoeften van de statushouders.
- Verder vereenvoudigen van communicatie en taalgebruik voor statushouders.
- Inzicht creëren en intern informatie delen over de draagkracht van buurten in relatie tot dit vraagstuk.
- Na plaatsing een oogje in het zeil houden om te volgen of het de statushouders lukt om daadwerkelijk te landen. Als dit niet lukt, dan een signaal geven aan de relevante maatschappelijke partner.

6. Waardering visitatiecommissie

Ons Huis heeft in de visitatieperiode de kwantitatieve doelstellingen behaald. Ze is daarnaast begonnen met het realiseren van haar ambitie om statushouders duurzaam te huisvesten. Daarvoor heeft ze een aantal acties ondernomen zoals het in kaart brengen van de draagkracht van wijken en de opgave breder in de organisatie beleggen. Omdat deze lijn nog niet zo lang geleden is ingezet, zijn de resultaten van deze aanpak nog minder zichtbaar.

In de gesprekken is gebleken dat Ons Huis met hart voor de doelgroep werkt en de menselijke waarden vooropstelt. Ook in het maandelijks overleg met de partners stelt Ons Huis de vraag aan de orde of de huisvesting duurzaam is. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties als 'naar behoren'. Het is mooi dat naast de kwantitatieve doelstellingen zo duidelijk wordt gewerkt aan de kwalitatieve ambitie. Als deze lijn wordt doorgezet, kan de beoordeling bij de volgende visitatie 'zeer goed' worden. De acties die Ons Huis heeft gedaan om haar ambities te realiseren zijn gericht op de toekomst: de wijkprofielen

op basis van draagkracht zijn een goede volgende stap om de uitvoering beleidsmatig te verankeren in de organisatie.

Ons Huis kan verbeteren door niet alleen te rapporteren op de kwantitatieve doelstelling, maar ook op haar ambitie om duurzaam te huisvesten.



In de Hagen

1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

In het kader van leefbaarheid had Ons Huis in het complex In de Hagen een uitdaging. Het is een complex in het centrum van de stad waarvan de binnentuin een openbare doorgang vormt tussen twee straten. De leefbaarheid stond onder druk door criminaliteit, overlast, ondermijning en ook problemen achter de voordeur van bewoners. De ambitie van Ons Huis was om samen met bewoners en andere partijen de omgeving weer schoon en veilig te krijgen en te houden. Door de ligging en functie van de binnentuin is dat een lastige opgave die bovendien de vraag oproept hoe de verdeling van verantwoordelijkheden tussen de gemeente en Ons Huis is. Zeker was dat de bewoners er last van hadden. De gewenste aanpak van Ons Huis was zichtbare aanwezigheid en 'sociaal wanneer het kan, doorpakken als het moet'.

2. Wat zijn de resultaten

Ons Huis heeft in het begin van de aanpak in 2022 de bewoners betrokken. Er is een bewonerscommissie opgericht die ten tijde van de visitatie bestaat uit twee leden. Samen met de bewonerscommissie is er een pizza-avond georganiseerd waarbij ook Ons Huis aanwezig was. Bewoners hebben elkaar kunnen ontmoeten en Ons Huis heeft contact kunnen leggen met meerdere bewoners. Zo konden bewoners hun hulpvragen wat betreft de leefbaarheid of gebreken aan de woning direct doorgeven. Naast de pizza-avond zijn er meerdere bewonersbijeenkomsten georganiseerd. Hoewel de opkomst beperkt was, heeft Ons Huis contact met een groep bewoners opgebouwd en hebben bewoners het gevoel gekregen dat ze een aanspreekpunt hebben.

Twee medewerkers van Ons Huis zijn specifiek ingezet om de situatie in en rondom het complex aan te pakken. Zij zijn de directe aanspreekpunten voor de bewoners. Eén van beide heeft specifieke kennis en vaardigheden gericht op de aanpak van overlast.

In het vervolg daarop is onder andere een beveiligingsbedrijf ingeschakeld voor de handhaving van de orde in de openbaar toegankelijke ruimte. Het bedrijf ziet toe op het gedrag en de veiligheid in en rondom het complex. Bij de selectie heeft Ons Huis zich gericht op beveiligingsbedrijven die een meer sociale manier van handhaven kennen met begrip voor de context, zoals die van het complex In de Hagen. De beveiligers lopen rustig rond en begroeten mensen actief. Waar nodig worden mensen aangesproken op hun gedrag. Er wordt gerapporteerd over incidenten en observaties aan Ons Huis en de politie. De opdracht begon met zes uur per dag beveiliging en is ondertussen afgeschaald naar drie momenten per week.

Het complex en de directe omgeving is veiliger en schoner. Het aantal klachten en bijbehorende kosten zijn afgenomen. Het complex is stevig aangepakt en de binnentuin heeft een upgrade gehad. De doorgang wordt tegenwoordig met behulp van een poort afgesloten aan de centrumzijde om overlast van niet-bewoners tegen te gaan. Ons Huis heeft vooral de schoonmaak- en justitionele kosten kunnen terugdringen.

Criminaliteit zoals drugs dealen en prostitutie in het complex is afgenomen. Er is een werkgroep opgericht samen met andere woningcorporaties en de gemeente om de aanpak van illegale prostitutie in Enschede beter op elkaar af te stemmen.

Het proces is nog niet voltooid. De ambitie van Ons Huis in relatie tot de opgave is het kunnen afschalen van beveiliging met behoud van resultaat en het verder inzetten op intensivering van de samenwerking met relevante netwerkpartners. Dit zou op den duur moeten leiden tot een meer prettige, veilige en schone leefomgeving door middel van het Twentse 'Noaberschap'. Daarnaast is de opgedane kennis meer verspreid onder de medewerkers van Ons Huis om ook in andere buurten toe te kunnen passen.

3. Belanghebbenden aan het woord

Huurders

De bewoners oordelen het resultaat van de inspanningen door Ons Huis overwegend als 'naar behoren'. Bewoners ervaren minder overlast en beoordelen de leefomgeving als schoner dan voorheen. Het heeft in hun ogen echter veel te lang geduurd voordat Ons Huis daadwerkelijk is overgegaan tot actie. Men ervoer veel overlast van afval, dealen, spullen die naar beneden werden gegooid en verwarde personen.

Men is gelukkig met de aanwezigheid van beveiliging. Bewoners zijn wel huiverig voor het afschalen en zeker voor het volledig stopzetten ervan, met name 's nachts. Ze begrijpen de afbouw, maar hopen dat Ons Huis daarbij de gevolgen scherp in de gaten houdt. De insteek van 'sociaal wanneer het kan, doorpakken als het moet' wordt gewaardeerd. Bewoners vinden de ambitie van noaberschap voor het complex In de Hagen te hoog gegrepen vanwege de huidige samenstelling van de bewonersgroep en de aanwezige (persoonlijke) problematiek. Men heeft fiducia in het adagium van Ons Huis om vooral aanwezig en aanspreekbaar te zijn en in te grijpen bij excessen conform 'sociaal wanneer het kan, doorpakken als het moet'.

Bewoners zijn ook te spreken over de huidige contacten met Ons Huis. In tegenstelling tot voorheen reageert Ons Huis tegenwoordig op klachten. Eerder hoorden bewoners na een klacht vrijwel niets terug en zagen ze ook geen actie vanuit Ons Huis. Ze vinden dat Ons Huis tegenwoordig meer doorpakt en dat er daadwerkelijk een aanspreekpunt is. De rolverdeling voor het oppakken van verschillende meldingen binnen Ons Huis kan volgens de bewonerscommissie scherper. Het komt nog voor dat het oppakken van meldingen volgens de bewoners te lang duurt. Tegelijkertijd is men wel te spreken over de terugkoppeling.

De aanwezige huurders die lid zijn van de bewonerscommissie, zijn blij dat er nu een bewonerscommissie is, ondanks het feit dat het lastig is om deze in stand te houden. Ze geven aan nog behoefte te hebben aan ondersteuning vanuit Ons Huis. Men is positief over de activiteiten die zijn georganiseerd, zoals de eerdergenoemde pizza-avond. Bewoners kennen elkaar nu iets beter, maar daarmee kunnen ze in hun ogen niet meteen alles zelf tackelen. Het blijft spannend om sommige bewoners op hun gedrag aan te spreken aangezien de reactie onvoorspelbaar kan zijn. De coronaperiode heeft haar weerslag gehad op de participatie van bewoners. Vooral oudere bewoners hebben zich meer teruggetrokken.

Partners

De gemeente beoordeelt het resultaat als 'naar behoren'. Ze is positief over de inschakeling van beveiliging. Ze ziet duidelijke lessen die geleerd zijn en de toepasbaarheid daarvan op vergelijkbare vraagstukken. De gemeente adviseert meer gebruik te maken van gemeentelijke, financiële middelen die beschikbaar zijn zoals het stadsdeelbudget ten behoeve van de herinrichting van de openbare ruimte en activiteiten. De gemeente is positief over de oprichting van een bewonerscommissie voor In de Hagen. Ze deelt de zorg

over de verminderde participatie sinds de coronaperiode. Ze ziet haar rol in de samenwerking als ondersteunend en faciliterend.

Het beveiligingsbedrijf beoordeelt het resultaat 'naar behoren'. Vooral de verbetering op sociaal aspect springt in het oog. Ook het beveiligingsbedrijf ervaart de installatie van de bewonerscommissie als positief. Het beveiligingsbedrijf begrijpt de wens voor meer beveiliging gedurende de nacht. Tegelijkertijd geeft het aan dat de wens van bewoners voor een gerichtere inzet gedurende de nacht, niet past binnen het huidige budget. Verder geeft het beveiligingsbedrijf aan dat de situatie niet uniek is voor In de Hagen. Ook het aangrenzende complex van een andere woningcorporatie kent een vergelijkbare problematiek.

4. Ons Huis aan het woord

Ons Huis beoordeelt het resultaat als 'zeer goed'. Ze is tevreden over het netwerk dat is opgebouwd en ziet de participatie in het complex toenemen. Ze geeft aan dat er sinds januari 2023 sprake is van verbetering: de woonomgeving is al meerdere maanden veilig en schoon. Daarnaast heerst er tevredenheid over de samenwerking met het beveiligingsbedrijf. Ook de rapportages en communicatie bij incidenten worden als positief ervaren. Ze geeft aan dat In de Hagen een extreme casus is waaruit de organisatie lessen heeft getrokken voor de aanpak van leefbaarheidsproblematiek in andere complexen. De aanpak is intern verbreed. De betrokken medewerkers ervaren dat de opgave meer in gezamenlijkheid wordt opgepakt. Ook door de terugkoppeling met het MT is de aanpak meer structureel geworden.

Ons Huis is zich ervan bewust dat het succes van de aanpak van In de Hagen mogelijk een 'waterbed-effect' heeft waardoor problematiek die men op de ene locatie in gebied oplost, elders opnieuw ontstaat. Voor de toekomst blijven er zorgen bestaan. Hierdoor blijft goede samenwerking en afstemming met betrokken partijen belangrijk, zoals bijvoorbeeld overleg over het nieuwe afvalbeleid van de gemeente. Ons Huis geeft aan dat ze met partners wil onderzoeken hoe de lasten te verdelen. Ook wil ze aandacht blijven geven aan de bewonerscommissie en deze uitbreiden met een activiteitencommissie voor bewoners.

5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervraag van Ons Huis bij In de Hagen is wie in welke mate verantwoordelijk is voor een prettige, veilige en schone woonomgeving in en rondom complexen van Ons Huis.

De belanghebbenden hebben daar de volgende opmerkingen over gemaakt.

- De gemeente geeft aan dat er stadsdeelbudgetten beschikbaar zijn om initiatieven op te pakken.
- De gemeente geeft aan dat het belangrijk is om overlast telkens weer te melden.

Ons Huis geeft aan dat ze de beveiliging heeft ingeschakeld omdat de politie haar inzet op deze taken beperkt uit financiële noodzaak. Ons Huis heeft de beveiliging tot op heden betaald en vraagt zich af of dit niet ook een taak is van de overheid en heeft het gesprek hierover met de gemeente.

6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Ons Huis bij In de Hagen als 'naar behoren'. Het resultaat is ten tijde van de visitatie positief en kan nog niet worden gezien als status quo. Ze heeft de overlast de laatste tijd zeer actief aangepakt en daarmee resultaat geboekt. Ze heeft de ongewenste situatie daarvóór te lang laten voortbestaan en onvoldoende op meldingen gereageerd. Het is nu zaak om de geleerde lessen organisatorisch vast te leggen, zodat deze ook daadwerkelijk voor andere complexen toegepast kunnen worden. Een andere volgende stap is het omgaan met het mogelijke waterbedeffect in de binnenstad. In plaats van complex voor complex in de binnenstad aan te pakken lijkt het effectiever om dit bestuurlijk te positioneren en tot een gebieds- of stadsbrede aanpak te komen.

Op de leervraag is geen eenduidig antwoord gekomen tijdens de visitatie. En misschien bestaat dat ook wel niet. Het vraagstuk is en blijft daarmee actueel. De grenzen van verantwoordelijkheid zijn niet door de externe gesprekspartners aangegeven. Dit is een voorbeeld waar een woningcorporatie zich in hoge mate verantwoordelijk voelt voor het welzijn van haar huurders en daarvoor veel effort wil leveren. Het enige wat Ons Huis kan doen is hierover open het (bestuurlijk) gesprek met partners voeren om met elkaar deze grenzen duidelijker te formuleren.

Maatschappelijke waarde: conclusies en reflectie visitatiecommissie

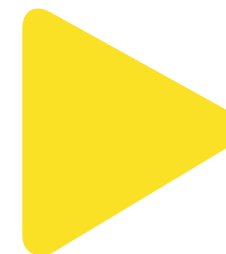
Ons Huis heeft in de visitatieperiode met Ons Boswinkel, de duurzame huisvesting van statushouders en de aanpak van overlast in de buurt In de Hagen prestaties geleverd die aansluiten bij de lokale opgaven. De herstructurering van Ons Boswinkel betreft een achtste deel van haar bezit en is daarmee een grote en complexe opgave voor Ons Huis.

Ze heeft zich in de tweede helft van de visitatieperiode sterk gericht op het daadwerkelijk realiseren van maatschappelijke waarde voor de bewoners. Ze heeft zich daarbij door de bewoners en partners laten adviseren en aanspreken om te komen tot optimale, gedragen oplossingen.

We beoordelen de maatschappelijke waarde van Ons Huis als 'naar behoren', de geleverde resultaten staan in verhouding tot de maatschappelijk opgaven. Daarbij is onderscheid te maken tussen eerste en tweede helft van de visitatieperiode. Waar er aanvankelijk veel zaken bleven liggen of weinig vooruitgang vertoonden, heeft Ons Huis met name in de tweede helft laten zien dat ze in staat is om resultaten te realiseren.

Aandachtspunten

- Ga door op de ingeslagen weg want die heeft effect
- Realiseer je nog meer wat een situatie voor huurders betekent en stem daar je communicatie op af. Met name de tijdsbeleving van een organisatie is heel anders dan die van een bewoner.
- Pas op voor projecten met te weinig voortgang.
- Houd vast aan het hebben van vaste en herkenbare aanspreekpunten binnen de organisatie voor huurders bij grote en spannende projecten.





▶ 6 Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?

In dit hoofdstuk is de invloed van huurders, huurdersorganisaties en andere belanghebbenden beschreven.

Invloed op beleid en handelen

Huurders

De huurdersorganisatie SHOH vindt haar invloed op het beleid van Ons Huis 'naar behoren'. De SHOH vindt de huidige organisatie ontvankelijk voor invloed van huurders. Meer dan voorheen. Ze is minder te spreken over het korte tijdsbestek dat ze soms heeft voor het lezen van stukken of het treffen van voorbereidingen. Bij de huurverhoging heeft de SHOH begrip voor de bedrijfsmatige afwegingen, maar toch vindt ze dat het huurdersbelang onvoldoende is meegenomen. Dan ervaart ze Ons Huis rigide in haar uitgangspunten. De SHOH heeft het gevoel soms vasthoudend te moeten zijn. Verder wordt het financieel beleid als 'onontgonnen' beoordeeld door een van de leden van de SHOH. Hierover is de SHOH weinig in gesprek met Ons Huis. Men vindt het ook een moeilijk onderwerp. De SHOH is vanuit haar rol weinig betrokken bij de projecten, zoals die in dit visitatierapport worden beschreven. Daar zijn bewonerscommissies meer aan zet.

Huurders beoordelen de invloed van huurders op beleid en handelen als 'zeer goed' en 'naar behoren'. Waar input van huurders is gevraagd is dit ook terug te vinden in beleid en documenten van Ons Boswinkel. Bij zowel Ons Boswinkel als In de Hagen zijn de huurders positief over de manier waarop Ons Huis zich openstelt voor feedback en daar iets mee doet.

Partners

De gemeente oordeelt haar invloed op het beleid bij Ons Boswinkel als 'naar behoren'. In de beginperiode van het project waren gemeente en Ons Huis het niet met elkaar eens waardoor het project stil kwam te liggen. Daardoor was de gemeente later in het traject ook minder bereid om mee te bewegen met de wensen van Ons Huis. Het duidt er volgens de gemeente dan ook op dat het belangrijk is verbonden te blijven met elkaar. Door de manier waarop Ons Huis nu werkt ziet de gemeente daarvoor geen belemmeringen meer.

Bij In de Hagen waardeert de gemeente de informatie die Ons Huis heeft gedeeld over de maatregelen. De ervaringen hier zijn lessons learned voor de aanpak in andere buurten.

Bij de huisvesting van statushouders herkent de gemeente de gedeelde ambitie om de huisvesting zo goed mogelijk te regelen.

De overige partners beoordelen de invloed op beleid en handelen overwegend 'naar behoren'. Een aantal belanghebbenden tijdens de dialoog over Ons Boswinkel beoordeelt hun invloed als 'zeer goed'. Hun adviezen op onderdelen van het project, zoals duurzaamheid, flora en fauna, heeft Ons Huis ter harte genomen. Ook zijn ze erg te spreken over de manier waarop Ons Huis de participatie heeft ingevuld. Omdat het project zo lang duurde was er op het laatst ook sprake van minder ruimte voor flexibiliteit, een reden voor een aantal partners om de invloed op het beleid als 'naar behoren' te beoordelen.

Manier waarop corporatie zich verantwoordt

Huurders

De SHOH ervaart de verantwoording door Ons Huis als 'naar behoren'. Ze is zeer positief over de informatievoorziening: de SHOH mag veel zien en heeft toegang tot deskundigen. Vooral op financieel gebied zijn er wel mogelijkheden tot verbetering. Bij het stellen van vragen krijgt ze namelijk wel uitleg en informatie, maar dat ervaart ze niet altijd als een gesprek.

Partners

De gemeente is bij Ons Boswinkel iets kritischer dan bij de andere twee opgaven. Dat heeft alles te maken met de matige start van de samenwerking in het project. Bij In de Hagen is de gemeente vooral tevreden over de manier waarop ze meegenomen is in de stappen en keuzes die Ons Huis heeft gemaakt.

Partners beoordelen de manier waarop de corporatie zich verantwoordt voornamelijk als 'zeer goed'. Op twee van de drie gevisiteerde opgaven gaven partners aan dit zeer goed te vinden en bij het project Ons Boswinkel waren betrokken partners gelijk verdeeld tussen 'zeer goed' en 'naar behoren'. Partners ervaren de informatievoorziening tijdens de aanbesteding als duidelijk. Na de sessies die door Ons Huis werden georganiseerd heeft Ons Huis regelmatig om feedback gevraagd. Meerdere partners van het project Ons Boswinkel merken op dat niet alle adviezen altijd worden opgevolgd, maar zijn het met elkaar eens dat Ons Huis dat dan wel toelicht.

Waardering van de samenwerking

Huurders

De SHOH beoordeelt de samenwerking met Ons Huis als 'naar behoren'. De SHOH geeft aan tevreden te zijn, maar somt een aantal inhoudelijke onderwerpen op die van invloed zijn op het oordeel: huurlasten, oplevering bestaande woningen en financiële informatievoorziening. Hierbij vindt de SHOH

het lastig om Ons Huis op andere gedachten te brengen. Toch gaat het wel steeds beter zeggende de SHOH.

Huurders van Ons Boswinkel lichten toe dat ze de samenwerking prettig vinden. Ons Huis is benaderbaar en bestaat uit leuke mensen.

De samenwerking met Ons Huis wordt door de bewonerscommissie van In de Hagen als 'zeer goed' en 'naar behoren' beoordeeld. Bij de oprichting van de bewonerscommissie waren er wat opstartproblemen in de communicatie. Ze geeft aan dat de communicatie vanuit Ons Huis soms nog beter kan. Intern lijkt niet altijd duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is, waardoor acties af en toe op zich laten wachten. Toch wordt er op dit gebied ook verbetering waargenomen.

Partners

De gemeente geeft aan dat de samenwerking in het begin van het project Ons Boswinkel niet goed was en dat daardoor op het laatste moment nog van alles geregeld moest worden. Dit is een les voor zowel Ons Huis als de gemeente zelf: houd contact met elkaar, zeker als een project zo lang duurt. Voor de beide andere opgaven waardeert de gemeente de samenwerking als 'zeer goed'. Vooral de korte lijnen en de actieve houding van Ons Huis worden genoemd.

De samenwerking met Ons Huis wordt door partners overwegend met 'zeer goed' beoordeeld. Bij Ons Boswinkel zei een van de partners dat goede samenwerking openheid, transparantie en eerlijkheid naar elkaar nodig heeft. Hij heeft dit bij Ons Huis aangetroffen. Anderen benoemen ook de korte lijnen, de betrokkenheid en de prettige communicatie van Ons Huis. Een enkeling geeft aan dat op het gebied van communicatie nog winst te behalen valt.

Ons Huis

Ons Huis is zich bewust van haar positie als 'spin in het web' bij de opgaven die tijdens de visitatie aan bod zijn gekomen. Bij het project Ons Boswinkel beoordeelt Ons Huis de samenwerking met haar partners als 'zeer goed'. Ze spreekt van een goed samenspel waarbinnen betrokkenen plezier ervaren in het bereiken van gedeelde doelen. Afspraken worden nagekomen en men is op koers. Ze vindt dat de huidige partners passen bij Ons Huis en geeft aan dat ze daar ook op heeft geselecteerd. Ons Huis wil de samenwerking met de

gemeente graag verbeteren onder andere door samen met de gemeente en de andere corporaties een meer gedeelde visie op de woningmarkt te ontwikkelen.

Conclusies en reflectie visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Ons Huis als 'naar behoren'. Uit alle gesprekken met huurders, gemeente en partners blijkt dat Ons Huis op dit moment een gewaardeerde samenwerkingspartner is. Ook hier is er verschil tussen de eerste twee jaar van de visitatieperiode en de laatste twee jaar. Zeker als het gaat om concrete projecten (zoals de drie opgaven die we bekeken hebben) heeft Ons Huis nu goed voor ogen wat ze wil bereiken, staat ze tegelijkertijd open voor feedback en neemt ze adviezen over die het resultaat verbeteren. Ze steekt de hand in eigen boezem waar ze niet alert (In de Hagen) of genoeg (Ons Boswinkel) heeft gehandeld en past haar werkwijze aan.

Zowel de gemeente Enschede als Ons Huis hebben de intentie om de relatie te verbeteren rond Ons Boswinkel. Het oude zeer uit dit project lijkt inmiddels opgeruimd. Een goede, bestendige relatie kan eraan bijdragen dat men bij het vervolg van dit project en bij volgende bouw- en herstructurerings-projecten met elkaar meedenkt en gezamenlijk zoekt naar oplossingen. Onze indruk is dat Ons Huis haar relatie met de gemeente en haar positie bij de gemeente kan versterken.

De SHOH heeft vooral beleidsmatig ervaring met Ons Huis en minder in concrete projecten. Ons Huis kan verbeteren door de SHOH tijdig te betrekken, een inhoudelijke dialoog op de verschillende beleidsvelden te voeren en de uiteindelijke beleidskeuzes goed uit te leggen.



▶ 7 Besturing: hoe doet de corporatie het?

Dit hoofdstuk richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties.

Manier waarop de besturing het behalen van de strategische doelen ondersteunt

De strategische doelen van Ons Huis voor de visitatieperiode zijn verwoord in het Strategisch Plan 2018-2022 met de titel 'Wonen doen we samen'. Het instrumentarium voor een PDCA-cyclus was ingeregeld: een jaarlijkse kaderbrief met kaders en focuspunten voor de jaarlijkse Bedrijfsplannen. Hierin werden de doelen voor het volgende jaar, de begroting en de afdelingsplannen opgenomen. Met viermaandelijke Bedrijfsrapportages kon de voortgang gemonitord worden. Het instrumentarium werkte niet naar behoren. De in het Strategisch Plan geformuleerde strategische doelen waren op hoofdlijnen beschreven en weinig concreet. Het ontbrak aan een de vertaling naar tactische en operationele doelen in een meerjarenprogramma met acties en prioritering. Daardoor was de relatie met de jaarlijkse Bedrijfsplannen niet erg duidelijk. In de besprekingen binnen MT en RvC is ook terug te zien dat men zoekende was naar een goede sturingslijn.

In de loop van 2019 ontstonden er problemen in de organisatie en werd de behoefte aan stevige stuurinstrumenten duidelijk. Niet in de laatste plaats omdat er enkele grote projecten waren (Ons Boswinkel, Het Ledeboer) die een forse aanslag deden op de middelen en mogelijkheden van Ons Huis. Ook de Aw en het WSW maakten zich zorgen en waren kritisch over de uitvoering van de governance en het risicomanagement en het ontbreken van een goede portefeuillestrategie.

In 2020 besloot de RvC stevig in te grijpen. Dit leidde tot een bestuurswissel begin 2021. Er was op dat moment een stapeling aan problemen, waaronder het plaatsen van Ons Huis onder Bijzonder beheer door het WSW. De nieuwe bestuurder ging aan de slag met het stellen van prioriteiten: de organisatie op orde brengen, beheersing van de belangrijkste risico's, het opzetten van de portefeuillestrategie en het afmaken van de ingezette grote projecten. Dit alles in nauw overleg met de RvC en de toezichthouders Aw en WSW. Ook de RvC hield zichzelf een spiegel voor en ging aan de slag om zijn rollen beter in te vullen. 2021 en 2022 waren daarmee jaren waarin Ons Huis grotendeels op orde gebracht is. De portefeuillestrategie werd opgesteld, facetbeleid werd uitgewerkt, fasedocumenten en een projectenregister werden ingevoerd en de Bedrijfsplannen en de Bedrijfsrapportages werden anders ingericht. Er kwamen maandelijkse rapportages om operationeel te kunnen sturen.

In 2022 is het nieuwe Koersplan 2023-2026 opgesteld met de titel 'Ons Huis geeft thuis in de buurt'. Het plan werkt de ambities uit en geeft aan wat Ons Huis gaat doen om die ambities waar te maken. De ambities zijn vertaald in projecten die hun plek hebben op een projectenkalender. Prioriteit is dat eerst afgemaakt wordt waar Ons Huis aan begonnen is. Ieder jaar opnieuw zal Ons Huis beoordelen of de projecten haalbaar zijn en of prioriteiten moeten worden aangepast. In de kaderbrief voor 2023 worden de strategische doelen en de projectenkalender opgepakt. Het Bedrijfsplan 2023 sluit hierop aan. Hierin hebben ook scenario-analyses voor de financiële ontwikkelingen en een hoofdstuk over risicomanagement een plek. De eerste Bedrijfsrapportage 2023 en de operationele sturingsinstrumenten zijn voorzien van passende kpi's en geven een goed inzicht in de voortgang. Maandelijke rapportages geven inzicht in de operationele gang van zaken. De manier waarop de sturingsinstrumenten zijn ingericht en op elkaar aansluiten geeft het bestuur, het MT en de RvC veel beter inzicht in de doelen en de voortgang van de realisatie. Men is beter in staat bij te sturen wanneer dat nodig is. In 2022 is het Bijzonder beheer bij het WSW afgeschaald naar Verdiepend beheer.

Conclusies en reflectie visitatiecommissie

De centrale vraag is of de kwaliteit van het proces van strategievorming en sturing op prestaties goed is en of er sprake is van een goede mix van robuustheid en adaptiviteit is. We zien dat Ons Huis in staat geweest is de kwaliteit en de sturing sterk te verbeteren. De forse ingrepen die hiervoor nodig zijn geweest hebben hun vruchten afgeworpen. De visitatiecommissie heeft daar veel waardering voor.

Het onder Bijzonder beheer plaatsen door het WSW heeft veel onrust en druk gegeven. Door het stellen van prioriteiten en het inzetten van extra mensen op de zwakke onderdelen van de strategie en sturing zijn grote stappen gezet. Daarmee is Ons Huis nog niet klaar. Het portefeuillebeleid moet nog verder vertaald worden naar complexstrategieën en er ontbreken nog actuele onderdelen van het facetbeleid (huur- en toewijzingsbeleid, vastgoedkwaliteit en duurzaamheidsbeleid). De Bedrijfsplannen en -rapportages gebaseerd op het nieuwe Koersplan, kunnen nog scherper en korter waardoor sturing zich nog effectiever en efficiënter kan richten op die zaken die er echt toe doen. Belangrijk is dat Ons Huis dat heeft onderkend en daar gestaag en naar vermogen aan werkt.

► 8 Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgave?



Dit hoofdstuk richt zich op randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren (organisatorisch en financieel).

Organisatiecapaciteit

De geschetste ontwikkelingen over besturing waren ook van toepassing op de organisatie. Tot en met 2020 was de organisatie van Ons Huis niet in staat om alle opgaven en ambities die er lagen, uit te voeren. De reguliere operationele processen gingen goed: de verhuur van woningen en het onderhoud werden goed uitgevoerd. Huurders waren over het algemeen heel tevreden over de dienstverlening. Medewerkers deden goed wat ze altijd gedaan hadden. Maar de hogere ambities in combinatie met een aantal grote projecten vroegen om aanvullende competenties en menskracht. Het ontbrak aan goede kaders en sturing. Het personeelsverloop was hoog en op cruciale plekken zaten inhuurkrachten.

Met het aantreden van de nieuwe bestuurder zijn de organisatieproblemen voortvarend aangepakt. In de notitie 'Bouwen aan Ons Huis' gaf de bestuurder aan wat er in haar ogen moest gebeuren om Ons Huis op orde te brengen. Zowel organisatorisch als beleidsmatig. Dit heeft geleid tot een nieuwe organisatiestructuur, het werven van een manager Vastgoed, het anders positioneren van de control-functie en het uitbreiden van capaciteit op het gebied van vastgoedsturing en financial control. Ook de bemensing van de grote projecten is geprofessionaliseerd en uitgebreid. Er werden inwerkprogramma's ingericht, personeelsbijeenkomsten georganiseerd en overleggen gericht op het betrekken en benutten van het potentieel van de medewerkers.

Door de grote uitdagingen van de afgelopen jaren was en is de werkdruk hoog. Waar dit niet meer verantwoord was, werden de plannen getemporeerd waarbij de prioriteit lag bij het op orde brengen van de basis. Zo was aanvankelijk het doel om in 2021 de nieuwe strategische koers vast te stellen. Omdat dit een te zware belasting werd voor de organisatie is dit verschoven naar medio 2022. Ook andere activiteiten werden getemporeerd. Hierop is het plan 'Bouwen aan Ons Huis' bijgesteld. In 2023 stelt de bestuurder vast dat de er nog versterking nodig is op het gebied van inkoop en ICT om de uitdagingen op die vakgebieden goed het hoofd te kunnen bieden.

In twee jaar tijd is Ons Huis (weer) een aantrekkelijke werkgever geworden met ruimte voor inbreng en creativiteit. "Iedereen doet er toe en je wordt aangesproken op je bijdrage". Dat vinden medewerkers uitdagend en stimulerend.

Inzet financiële middelen

Ons Huis is een corporatie met een aantal grote projecten (Ons Boswinkel, Het Ledebor) die veel inzet van mensen en financiële middelen vragen. Dit vraagt om zorgvuldige inpassing en intensieve risicoanalyses waarbij niet alleen naar deze projecten maar ook naar de hele portefeuillestrategie gekeken wordt. Want ook op het gebied van verduurzaming, onderhoud en nieuwbouw buiten de grote projecten, liggen nog grote opgaven die forse investeringen vragen. Het ontbreken van een goed inzicht hierin was onder andere aanleiding om Ons Huis onder Bijzonder beheer te plaatsen. Hoewel de financiële ratio's nog passend waren, was er bij het WSW onvoldoende zekerheid omtrent de mate waarin risico's goed onderkend en afgedekt waren. Door de grote financieringsbehoefte, met name voor het project Ons Boswinkel, stond de ratio Loan-to-Value onder druk.

Door het opstellen van scenario- en risicoanalyses, een actueel portefeuillebeleid, goede fasedocumenten en het inrichten van een aantal cruciale functies op het gebied van control, is het vertrouwen in de financiële haalbaarheid en continuïteit op lange termijn verbeterd. Het wegvallen van de verhuurdersheffing en de opbrengsten van de verkoop van de woningen in Hengelo, bieden wat extra lucht waardoor de plannen toch gerealiseerd kunnen worden. Maar er zijn onzekerheden. Om die reden heeft Ons Huis besloten veiligheidsmarges te hanteren voor de verschillende ratio's. Daarnaast zijn de "knoppen" geïdentificeerd waaraan Ons Huis kan draaien als zich onverwachte ontwikkelingen voordoen die het noodzakelijk maken keuzes te maken.

Conclusies en reflectie visitatiecommissie

De maatschappelijke capaciteit van Ons Huis is in de afgelopen jaren op orde gebracht. De visitatiecommissie heeft kennis gemaakt met een enthousiaste organisatie die gedreven is om het verschil te maken. Afgaand op de informatie over de jaren 2019-2020 is het verschil van de huidige en de vorige organisatie groot. Huurders waarderen Ons Huis met hoge cijfers voor dienstverlening. Langslepende projecten zijn vlotgetrokken. Toezichhouders zijn tevreden met de ontwikkeling die de organisatie heeft doorgemaakt. En, last but not least, de medewerkers zijn tevreden en zijn trots dat ze voor Ons Huis werken. Zij zijn gericht op goede dienstverlening. De beleidsmatige kant van de organisatie is versterkt en levert goede producten. Hier is in korte tijd een grote prestatie geleverd.

De financiële situatie van Ons Huis is gezond te noemen. De Loan-to-value-ratio is verklaarbaar kritisch gezien de grote financieringsbehoefte in Ons Boswinkel. De scenario's en risico's zijn goed in beeld en Ons Huis heeft de handen aan de knoppen om eventueel bij te sturen als dat nodig is.



► 9 Verantwoording visitatie

Wie gesproken

In het kader van de visitatie hebben de volgende personen deelgenomen aan de gesprekken en dialogen.

Extern	Naam	Organisatie	Functie	Intern	Naam	Functie
	Wieger Roffel	SHOH	Voorzitter		Jos Pierey	Voorzitter RvC
	Johnny Kaiser	SHOH	Lid		Stefanie Vrieze	Vice voorzitter RvC
	8 personen	1 persoon van de Bewonerscommissie Boswinkel en 2 van de Bewonerscommissie In de Hagen	Huurders		Herbert Prins	Lid RvC
	Rob Oude Bruinink	Gemeente Enschede	Opdrachtgever stedelijke ontwikkelingsprojecten en grondbedrijf		Lucelle van Hövell tot Westerflieer-Wolberink	Lid RvC
	Brenda Folbert	Gemeente Enschede	Wijkregisseur		Yolanda Winkelhorst	Bestuurder
	Natasja Boersma	Wijkteams Enschede	PowerCoach		René ten Hove	Manager Vastgoed
	Iwan Bult	Gemeente Enschede	Wijkregisseur		Tom Jacobs	Manager Wonen
	Evelyne Lichtendahl	Gemeente Enschede	Consulent		Menno Laarveld	Manager Bedrijfsbeheer
	Zaqia Hussain	't Ni-je Terphoes	Claimbeoordeling afdeling Werk en Inkomen		Maurice Deunk	Controller
	Marcel Mekelenkamp	Kamphuis	Sociaal beheerder		Marco Loohuis	Projectleider vastgoed
	Tom Hemmeler	Dura Vermeer	Hoofd acquisitie; projectleider		Eric Groothuis	Projectmanager Boswinkel
	Pascal Lutjenhuis	Trebbe	Projectmanager Klant en Markt		Michelle Meijer	Projectconsulent
	René Molenveld	Arcadis/MolenveldAdvies	Commercieel manager		Ronald Eeltink	Wijkbeheerder
	Carl-Peter Goossen	Bouwnext	Senior projectmanager		Jan Jaap van Lente	Verhuur- en verkoopmakelaar
	Pieter Jannink	Must stedenbouw	Directeur; ontwerpmanager		Petra Strijker	Beleidsadviseur
	Kevin Kel	N.S.S.G. Beveiliging	Senior stedenbouwkundige		Dennis Baaijens	Woonconsulent
	Mohammed Badawi	Vluchtelingenwerk	Eigenaar		Eric Ertman	Woonconsulent
	Lisa Schipper	Vluchtelingenwerk	Teamleider maatschappelijk begeleiding		Erik van der Maten	Verhuurconsulent
	Daniëlle Steenhuis	SJHT	Medewerker		Marco Loohuis	Projectleider Vastgoed, voorzitter OR
	Karen Westendorp-Spaink	De Woonplaats	Dienstverlening Cliënten		Ruben Kleijssen	Coördinator Financiën, lid OR
	Bram Nowee	De Woonplaats	Teamleider Wonen		Mark Grevink	Allround vakman, lid OR
	Richard Kocken	Domijn	Consulent Wonen		Petra van Loenen	Directiesecretaresse
			Consulent Wonen			

Wat gelezen

Bij een gefocuste scope van de visitatie hoort ook een selectie van documenten.

We hebben ter beschikking gehad de algemene documenten zoals ondernemingsplannen, jaarverslagen, prestatieafspraken en woonvisies, convenanten, verslagen van het bestuurlijk overleg in de gemeente, verslagen van overleggen met de huurdersvereniging, bewonerscommissies, Platform Enschedese Woningcorporaties, WoON Twente, overlegverslagen met de OR, begrotingen, matrix risicomanagement, rapportages MT, bedrijfsrapportages, Aedes-benchmark, oordelen en gespreksverslagen Aw en WSW, RvC- verslagen en zelfevaluaties.

Daarnaast documenten per opgave over de ambities, voortgang en prestaties, netwerken, overleggen met belanghebbenden, en documenten voor investeringsbeslissingen, voor zover aanwezig.

Onafhankelijkheidsverklaring

Zowel Pentascope als de visitatoren voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria van SVWN. De verklaringen zijn opgenomen in het projectdossier.

Waardering in visitatiemethodiek 7

De waardering van de maatschappelijke waarde en de maatschappelijke verankering is gedaan aan de hand van de volgende indeling.

Maatschappelijke waarde

- De corporatie presteert zeer goed, de corporatie spant zich aantoonbaar maximaal in om maatschappelijke resultaten te leveren waarde en zo maatschappelijke waarde toe te voegen; de visitatiecommissie ziet in de manier waarop de corporatie dit aanpakt op één of meer terreinen een voorbeeld voor andere corporaties;
- De corporatie presteert naar behoren, de geleverde resultaten zijn in verhouding tot de maatschappelijke opgaven; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering en benoemt deze;
- De prestaties van de corporaties zijn voor verbetering vatbaar, niet op alle opgaven is de corporatie in staat (gebleken) om de gewenste resultaten te leveren; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ruimte ligt;
- De corporatie presteert onvoldoende, de resultaten van de corporatie

zijn op nagenoeg alle terreinen niet in verhouding tot de opgaven; de visitatiecommissie benoemt op welke gebieden urgent actie gewenst is.

Maatschappelijke verankering

- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als zeer goed, er is sprake van een voorbeeldige samenwerking en wederkerige invloed op beleid en handelen, dit wordt door alle betrokkenen ook zo beleefd en gewaardeerd; de visitatiecommissie ziet in de manier van samenwerken een voorbeeld voor andere corporaties;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is naar behoren, de samenwerking verloopt in het algemeen goed en de corporatie laat zien beïnvloedbaar te zijn; in het algemeen waarderen de betrokkenen de manier van samenwerking als voldoende; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering en benoemt deze;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is voor verbetering vatbaar, de samenwerking verloopt met enige regelmaat moeizaam en de corporatie is beperkt beïnvloedbaar; betrokkenen zijn kritisch over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ligt;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als onvoldoende, de samenwerking verloopt moeizaam en de corporatie opereert solistisch; betrokkenen uiten zich negatief over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie benoemt waar urgent actie gewenst is.

Uit: Handleiding Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Methodiek 7, SVWN



► 10 Bestuurlijke en maatschappelijke reactie

Bestuurlijke reactie Ons Huis

Het eerste gevoel na het lezen van het visitatierapport, was een gevoel van trots en saamhorigheid. We hebben de afgelopen jaren veel uitdagingen op ons pad gehad, maar die hebben we samen opgepakt en naar behoren uitgevoerd. De belangrijkste aanbeveling is: Ga zo door! En dat zullen we zeker doen, samen met onze huurders, collega-corporaties, de gemeente Enschede en alle andere netwerkpartners in de stad.

Ons Huis bestaat uit een club mensen die met energie en plezier werken aan de opgaves in de stad. Dat komt niet alleen naar voren in woorden in het strategisch plan, maar wordt in de praktijk ook daadwerkelijk gevoeld en ervaren. Wat een mooi compliment! We zijn pragmatisch en zoeken soms de grenzen op. Maar altijd in het belang van onze huurders en woningzoekenden. We investeren in onze collega's, de onderlinge samenwerking en vieren onze successen. Daarmee koesteren we ons belangrijkste kapitaal. Want met onze mensen maken we het verschil.

De centrale leervragen in het rapport betroffen de thema's participatie en integraal samenwerken. Is er voldoende invloed van huurders en stakeholders op ons beleid en de uitvoering? Wat is er nodig om nog meer toegevoegde waarde te bieden in Enschede?

De conclusie die we uit het rapport trekken is dat er veel invloed is op beleid en de uitvoering. We zijn een betrokken partij die naar vermogen bijdraagt aan de volkshuisvestelijke opgaven in Enschede.

We kunnen de invloed en het effect ervan nog een stap verder brengen door de onderwerpen en knelpunten op een andere overlegtafel in te brengen. Soms door te verbreden met andere partijen. Soms naar een ander niveau. Daar raakt hij ook de aanbeveling om de verbinding met de gemeente Enschede verder te verbeteren. De samenwerking op het gebied van het huisvesten van statushouders gaat bijvoorbeeld op operationeel niveau prima. Maar nu deze groep mensen zo toeneemt, zijn nieuwe oplossingen wenselijk. En dat vraagt om andere verbindingen en grotere ingrepen. We moeten het dan met elkaar een stap hogerop zoeken in de organisaties om dit mogelijk te maken. Nu de bezetting op orde is, en de interne organisatie staat, ontstaat er ruimte om meer de verbinding te zoeken met de gemeente Enschede. Daar gaan we de komende jaren mee aan de slag.

Een tweede aandachtspunt is de snelheid en duidelijkheid van communiceren. De organisatiesnelheid is vaak een andere dan die van bewoners. Dat hebben we tijdens de visitatiebijeenkomsten goed gehoord. We gaan onderzoeken hoe we de processen hierop kunnen bijstellen. Ook als er niets te vertellen is, toch een nieuwsbrief uitsturen en uitleggen hoe dat komt. Zorgen dat onze vastgoedsturing op orde blijft, zodat we helderheid kunnen geven over de toekomst van complexen en het onderhoud dat daarbij hoort. Maar alles in de wetenschap dat de omstandigheden telkens kunnen veranderen. Daarom versterken we de kunst van het prioriteren. Zo blijven we wendbaar in deze uitdagende tijden.

Bij onze werkzaamheden maken we graag net dat stapje extra. Daarbij zoeken we soms onorthodoxe maatregelen, zoals het inschakelen van een beveiligingsbedrijf voor de openbare ruimte. De visitatiecommissie merkt terecht op dat dit aandacht vraagt voor een scherpe rolafbakening. We vinden echter dat bewoners hiervan niet de dupe mogen worden. Soms is een beetje doorzettingskracht ook nodig om tot verandering te komen. Het is ook hierbij belangrijk dat we het gesprek hierover op de juiste tafels voeren, want met elkaar willen we zorgen voor een bruisende stad waarin het voor iedereen prettig en veilig wonen is.

We bedanken iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan het visitatierapport. Het was een waardevol proces, met positieve effecten voor de samenwerking. Maar bovenal bedanken we de medewerkers van Ons Huis, die de afgelopen jaren doorzettingskracht en inzet hebben getoond om tot deze mooie resultaten te komen!

*Yolanda Winkelhorst
Directeur-bestuurder Ons Huis*

*Jos Pierey
Voorzitter Raad van Commissarissen Ons Huis*

Maatschappelijke reactie vanuit de gemeente Enschede

De afgelopen jaren hebben wij bij Ons Huis een organisatie gezien waar hard is gewerkt aan verandering en verbetering. Het visitatierapport geeft daarmee een herkenbaar beeld. In deze reactie wil ik ingaan op de onderwerpen “samenwerking” en “resultaten en uitdagingen”.

Samenwerking

Wij zien in Ons Huis een corporatie met wie we goed samenwerken. De werkwijze is meestal nuchter, pragmatisch en gericht op aanpakken. Soms is de werkwijze ook nog wat formeel, gericht op control en beheersing. De laatste jaren van de visitatieperiode heeft Ons Huis duidelijk gekozen voor een intensievere betrokkenheid in de samenwerking met de andere corporaties en de gemeente. Bij adaptief programmeren, prestatieafspraken en op andere terreinen doet ze volwaardig mee naar omvang en vermogen. We ervaren Ons Huis als “communicatiever”. De vele mutaties onder het personeel zijn natuurlijk van invloed geweest op de samenwerking in de afgelopen periode. We merken echter ook dat nieuwe medewerkers deze plekken opvullen, waardoor we weer goed met elkaar verder kunnen.

Resultaten en uitdagingen

In de afgelopen jaren is met succes ingezet op het in uitvoering brengen van projecten (bij voorbeeld Ons Boswinkel en Ledeboer). We merken dat er duidelijk gestuurd wordt vanuit de organisatiedoelen, de organisatie is slagvaardiger en er worden waar nodig knopen doorgehakt. We merken en waarderen deze toegenomen slagvaardigheid en focus op resultaat en snelheid. Naast resultaat merken we ook een sterke focus op kwaliteit. Ons Huis wil niet alleen de goede dingen doen, maar wil de dingen ook goed doen. Dat zien we ook terug in de kwaliteit van woningen en renovaties.

We zien ook uitdagingen. De komende jaren zijn dat bijvoorbeeld: het in (hoog) tempo uitbreiden van de sociale voorraad, verduurzaming, huisvesting van urgente groepen en vergrijzing. Daarmee samenhangend doen zich ook nieuwe kansen voor. Wij hebben in de afgelopen jaren bij Ons Huis een sterke focus gezien op de “eigen opgave”. Een positief effect hiervan is dat deze focus ook tot resultaat en versnelling leidt. Echter we zien het risico dat door een gebrek aan flexibiliteit kansen worden gemist. Bouwprojecten met een mix van sociale huur en middenhuur waarin de corporatie beiden ontwikkelt en verhuurt bijvoorbeeld, of het oppakken van een versnellingsopgave door modulair woningen toe te voegen. Op dit moment laat Ons Huis hier (nog) minder

flexibiliteit zien dan andere corporaties in Enschede. Gezien de (financiële) historie van Ons Huis, zoals in dit visitatierapport beschreven, hebben we begrip voor de keuzes die gemaakt zijn. We vertrouwen erop dat met een deugdelijke basis op orde Ons Huis klaar is om de uitdagingen van de toekomst aan te gaan en te verkennen hoe we samen kansen kunnen pakken zodat onze huidige en nieuwe inwoners kunnen wonen in een aantrekkelijk, duurzaam en inclusief Enschede.

*Belinda van Oosten
Ambtelijk Opdrachtgever Wonen
Gemeente Enschede*

