

## Bestuurlijke reactie visitatierapport Zayaz

Februari 2018

*“De bedoeling waargemaakt. Zayaz doet het echt: wat nodig is.”* Het zijn de letterlijke woorden, die de visitatiecommissie van Pentascope opschrijft in haar recensie. Een mooier compliment kunnen we niet bedenken. We zijn blij met en trots op het visitatieresultaat. En met ons alle collega's van Zayaz. Want samen hebben we ons de afgelopen jaren met hart en ziel ingezet om onze huurders en de maatschappelijke opgaven in onze stad te laten 'spreken' en uitgangspunt te laten zijn van ons doen en laten. Om dus inderdaad 'te doen wat nodig is'! En om een organisatie en een netwerk te bouwen, waarin medewerkers in ieder klantcontact -in verbinding met onze vele partners- tot passende antwoorden komen voor onze huurders. Vaak unieke antwoorden, omdat situaties nu eenmaal van elkaar verschillen. Dit alles vanuit een organisatie die op orde is: solide en betrouwbaar.

### Puzzelen

Blij zijn we vooral, dat juist onze directe omgeving onze bijdrage aan de opgave in de stad herkent en erkent. Want daar doen we het voor. Voor onze huurders in de eerste plaats. Maar er zijn meer belanghebbenden, zoals de gemeente en onze partners in het maatschappelijk middenveld. Samen moeten we 'de klus klaren', waarbij de verschillende bijdragen van een ieder idealiter als puzzelstukjes in elkaar passen. En waarbij we er samen voor zorgen dat er geen stukjes missen. De vraagstukken zijn vaak groter dan wat één partij kan leveren. Het is dan ook goed te horen en te lezen dat ons puzzelstukje al aardig lijkt te passen. En dat de rol en positie die wij (willen) innemen in het lokale netwerk wordt gezien en gewaardeerd. Want onze maatschappelijke prestatie stelt zonder die van anderen weinig voor. De ketting is zo sterk als de zwakste schakel.

### Springplank

Dus ja, we zijn blij en trots. Het visitatierapport bevestigt dat Zayaz op de goede weg is. En dat de manier van (samen)werken waar we voor staan het lijkt 'te doen' in de stad. Tegelijkertijd zijn we er nog lang niet. Tevreden zijn, laat staan achterover leunen, is dan ook niet aan de orde. We beschouwen het visitatierapport in de eerste plaats als een uitnodiging van onze huurders en partners om de komende jaren samen door te gaan op de ingeslagen weg. Als een springplank om nu met elkaar de diepte in te springen.

### Stevige opgave

Want de vraagstukken en uitdagingen waar we voor staan zijn niet mis. De krapte op de woningmarkt is nog altijd groot. Er zijn zelfs doelgroepen voor wie er niet of nauwelijks betaalbare woonruimte beschikbaar is in 's-Hertogenbosch. Of die te lang moeten wachten in nijpende situaties en daardoor niet vooruit komen in het leven. Zolang we dit samen niet oplossen, mogen we niet tevreden zijn. Ook de uitdagingen op het gebied van duurzaamheid zijn groot om de klimaatdoelstellingen waar te maken. En wat te denken van het goed laten wonen van mensen die écht kwetsbaar zijn? Voor henzelf én hun directe omgeving. Dat alles in een veranderende samenleving. Een samenleving, waarin verhoudingen af en toe op scherp staan en waarin een groep mensen zich –mede door ons optreden als instituties- onbegrepen voelt. Kortom: werk aan de winkel! Werk dat vraagt om een krachtig samenwerkingsnetwerk, waarin iedere partij het maatschappelijk belang boven het eigen organisatiebelang stelt. Die beweging moeten we samen vervolmaken de komende jaren.

### Ruimte voor verbetering

De visitatiecommissie doet ons een aantal concrete verbeteringsuggesties voor de korte termijn. Die nemen we graag ter harte. Eén punt lichten we er graag even uit. Dat gaat over maatwerk. De commissie denkt dat we nog meer het verschil kunnen maken in het maken van verschil. Door het maatwerk beter te verantwoorden, intern en extern. Wetende dat verschil maken gevoelig ligt in een samenleving, waar al gauw gedacht wordt in termen van rechten en precedentes. En waar professionals dus stevig in hun schoenen moeten staan. Intern (en in het netwerk) pakken we de handschoenen op, door het maatwerk beter in te bedden in een cultuur van systematisch leren en verbeteren. En door belemmeringen die onze medewerkers nog ervaren, in de volgende fase van organisatieontwikkeling beet te pakken. Extern gaat het wat ons betreft vooral over verhalen vertellen.

Over staan voor onze opvattingen. Over ons uitspreken en daarnaar handelen. Over het met voorbeelden zichtbaar maken dat situaties gelijkwaardig behandeld moeten worden. Wat ons inziens per definitie betekent dat ze juist niet gelijk moeten worden behandeld. Gelijkwaardigheid en gelijkheid zijn twee verschillende dingen.

### **Nieuwe wegen verkennen**

Juist omdat we van mening zijn dat ons presteren pas waarde krijgt in relatie tot de lokale context en de lokale keten, hechten we zeer en juist aan het oordeel van belanghebbenden over ons maatschappelijk presteren. En wel volgens de maatstaven die zij zelf definiëren (leefwereld) en niet volgens de maatstaven van het stelsel (systeemwereld). Zayaz heeft dan ook dankbaar gebruik gemaakt van de experimenteerruimte die de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland (SVWN) bood in het kader van de vernieuwing van het maatschappelijk gesprek. Samen met Pentascope en collega-corporatie Tiwos in Tilburg werkten we een aanpak uit, waarbij belanghebbenden zelf de meetlat (het normenkader) voor het presteren bepaalden. Dus wat vinden onze belanghebbenden belangrijk als het gaat om het presteren van Zayaz? De commissie inventariseerde dit middels een online discussieplatform. Vervolgens ging de visitatiecommissie juist op deze thema's met belanghebbenden in gesprek. En met de organisatie zelf. Niet alleen met de 'usual suspects', maar met een brede groep belanghebbenden, waarin ook het geluid van praktijkwerkers stevig vertegenwoordigd was. Een groep die bovendien niet door ons was samengesteld, maar door belanghebbenden zelf (via een 'ketting-methodiek'). We hebben deze aanpak als grote meerwaarde ervaren en hopen van harte dat de visitatiemethodiek zich juist op het lokale samenspel en de lokale verantwoording gaat onderscheiden in de komende periode. Want dat helpt bij het inzichtelijk maken en het vergroten van onze publieke waarde als sector.

### **Slim verbinden**

In het experiment hebben we ook gezocht naar slimme koppelingen met andere prestatievelden. Om zodoende stapeling in de verantwoording te voorkomen. Omdat afgelopen najaar ook de governance-inspectie bij Zayaz gepland stond, namen wij het initiatief om deze te combineren met de visitatie. Met als resultaat dat de visitatiecommissie en de Aw hun gesprekken met respectievelijk de Raad van Commissarissen en het Bestuur gezamenlijk voerden. Overigens niet alleen om de verantwoordingsdruk te verminderen. Maar ook om het oordeel op governance te verrijken en in verbinding te brengen met het totale maatschappelijk presteren van Zayaz. Wij denken dat dit goed gelukt is. En hopen dat ons experiment een plek krijgt in de doorontwikkeling van het totale verantwoordingsinstrumentarium. Want verantwoordend doen wij graag. Maar wel zoals het bedoeld is. Dus ten dienste van onze huurders en de samenleving.

### **Dankwoord**

Rest ons om alle betrokkenen bij deze visitatie hartelijk te danken voor de geleverde bijdrage. In de eerste plaats onze huurders en partners, die geholpen hebben om de meetlat voor Zayaz te definiëren en het 'goede' gesprek gevoerd hebben met de visitatiecommissie over ons presteren. Maar ook willen we Pentascope, de SVWN, de Aw en Tiwos bedanken voor de constructieve samenwerking in dit mooie experiment. En voor de openheid en de bereidheid om leerervaringen met elkaar te delen. Tot slot ook dank aan alle collega's van Zayaz. Ook zij hebben zich uitgesproken in dit visitatietraject. En niet in de laatste plaats zijn zij het, die deze mooie visitatiescores verdiend hebben.

Mohamed Acharki  
Bestuurder Zayaz

Roel van den Dungen  
Voorzitter Raad van Commissarissen Zayaz