

raeflex
?



Maatschappelijke visitatie
2018-2021



Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol is gaan spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0.

Wij feliciteren woonbedrijf ieder1 met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van woonbedrijf ieder1 zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Bennekom, 22 december 2022

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer prof. dr. P. Hooimeijer | voorzitter
Mevrouw drs. C.H.B. Heemskerk | algemeen commissielid
Mevrouw C.M.F. Bomhof (MOC) | secretaris

Inhoudsopgave

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties.....	4
A Samenvatting	5
B Samenvatting oordelen.....	6
C Recensie woonbedrijf ieder1	8
D Ontwikkelingspotentieel woonbedrijf ieder1	12
E Vooruitblik.....	13
F Scorekaart woonbedrijf ieder1	15
G Reactie woonbedrijf ieder1.....	16
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	19
1 Visitatie bij woonbedrijf ieder1	20
1.1 Schets woonbedrijf ieder1	20
1.2 Werkgebied woonbedrijf ieder1	21
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces.....	22
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	22
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	23
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden over prestatieafspraken	26
3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....	27
3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit prestatieafspraken	27
3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven	33
4 Presteren volgens Belanghebbenden	35
4.1 De belanghebbenden van woonbedrijf ieder1	35
4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	36
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	41
5 Presteren naar Vermogen.....	42
5.1 De beoordeling van de vermogensinzet van woonbedrijf ieder1	42
6 Governance van maatschappelijk presteren	45
6.1 Beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing.....	45
6.2 Beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC 7,0	46
6.3 Beoordeling over externe legitimatie en openbare verantwoording.....	47
Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....	49
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	50
Bijlage 2 Curricula vitae	51
Bijlage 3 Bronnenlijst.....	55
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	56
Bijlage 5 Position paper	57
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	60
Bijlage 7 Meetschaal	71

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties



A Samenvatting

Visitatie woonbedrijf ieder1

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018) en vond plaats tussen september 2022 en december 2022.

Schets woonbedrijf ieder1

Woonbedrijf ieder1 is een woningcorporatie die circa 13.000 woningen in Deventer (7.358 woningen) en Zutphen (5.696 woningen) bezit. Daarnaast beheert het woonbedrijf nog 63 woningen in Apeldoorn en Lochem en beheert ze 1.000 overige verhuureenheden.

De stad Deventer is van oorsprong een Hanzestad met een historische binnenstad, hoogwaardige voorzieningen, levendige en rustige wijken gelegen in het groen. De stad ligt centraal in het land en heeft goede spoor- en wegverbindingen. Zutphen is zo'n twintig kilometer verwijderd van Deventer. De stad is kleiner van omvang dan Deventer met circa 48.000 inwoners. Ook Zutphen is van oorsprong een Hanzestad, heeft een fraai historisch centrum en kent aantrekkelijke wijken. De laatste jaren is de druk op beide woningmarkten gegroeid.

Het grootste deel van de woningvoorraad van woonbedrijf ieder1 (meer dan 60 procent) is gebouwd voor de jaren tachtig. Meer dan de helft van de woningen bestaat uit appartementen (circa 55 procent). Een belangrijk deel van die appartementen zijn in de jaren vijftig en zestig gebouwd als portieketagewoning zonder lift. Dat betekent dat woonbedrijf ieder1 voor een grote verduurzamings- en transformatieopgave staat.



Afbeelding 1: woningbezit in Deventer in rood gearceerd.

B Samenvatting oordelen



Presteren naar opgaven (7,5)

Prestatieafspraken met Deventer en Zutphen, partijen over het algemeen tevreden over proces en inhoud.

Sterk:



Betaalbaarheid (8,0):

Aantal betaalbare woningen gegroeid door gematigd huurbeleid, huurachterstand bestreden.



Huurderstevredenheid (8,0):

Huurderstevredenheid gegroeid dankzij kanteling organisatie naar wijkgericht werken.



Slaagkansen (8,0):

Mooie prestaties huisvesting bijzondere doelgroepen.

Mooi:



Goed wonen in wijken (7,0):

Actieve inzet op de ontwikkeling van wijken, mede door het wijkgericht werken.



Kwaliteit en verduurzaming: (7,0):

Inhaalslag gemaakt op verduurzaming, dankzij moedig ingrijpen in de eigen organisatie, productie op stoom gekomen.



Nieuwbouw en transformatie (7,0):

Nieuwbouw conform afspraken, galerijflats deels toekomstbestendig gemaakt door liften bij te plaatsen.

Presteren naar ambities (7,0)



Complete set beleidsinstrumenten met ambities passend bij de opgaven in het werkgebied.

Presteren naar vermogen (7,0)

Vermogen ingezet voor maatschappelijke doeleinden; actueel bijstellen inzet vermogen door jaarlijkse beleidsvarianten met maatschappelijke impact door te rekenen.



Governance (7,0)

Strategie en prestatiebesturing adequaat ingericht, meer integraliteit is wenselijk.

Raad van Commissarissen zich bewust van zijn maatschappelijke oriëntatie in zijn verschillende rollen.

Sterke externe legitimatie, ten opzichte van huurdersvertegenwoordigers en andere belanghebbenden. Openbare verantwoording is weinig maatschappelijk ingestoken.

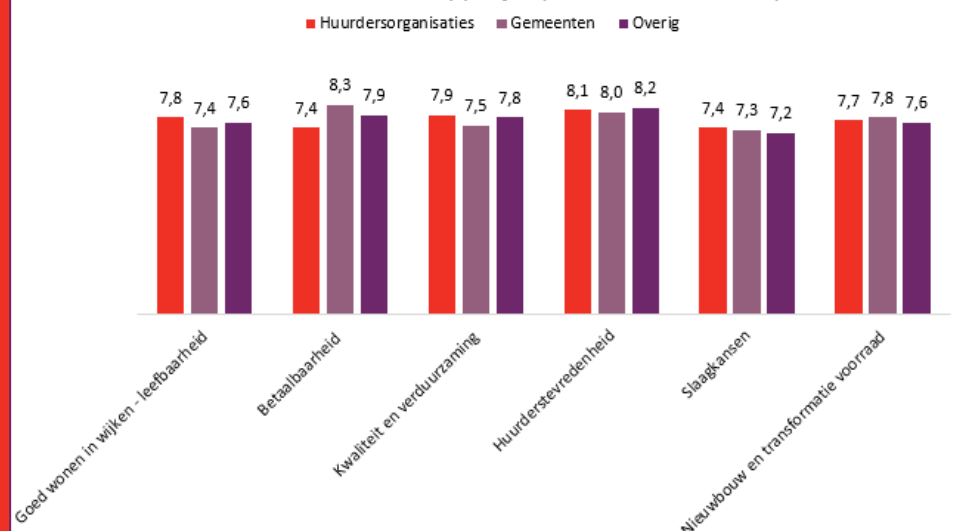


Presteren volgens Belanghebbenden (8,0)

Hoge waarderingen, ook voor communicatie en invloed op beleid; tips ter verbetering van huurdersparticipatie, leefbaarheid in wijken en werkwijze.



Tevredenheid over maatschappelijke prestaties van de corporatie



Vergelijking vorige visitatieperiode woonbedrijf ieder1

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2017	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,3	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,3	8,0
Presteren naar Vermogen	7,3	7,0
Governance	7,4	7,2

Vergeleken met de vorige visitatieperiode heeft woonbedrijf ieder1 vergelijkbare resultaten behaald, met uitzondering van het presteren volgens belanghebbenden. Daar laten de waarderingen een forse stijging zien.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd. Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie. Of, zoals in het geval van ieder1, op veel punten sterke verbeteringen heeft laten zien zonder dat dit overal tot uiting komt in de cijfers.



Afbeelding 2: Woningbezit Zutphen in rood gearceerd



C Recensie woonbedrijf ieder1

Terugblik op visitatie 2014-2017

In 2018 heeft een visitatiecommissie woonbedrijf ieder1 bezocht. De commissie typeerde woonbedrijf ieder1 als een no-nonsense corporatie die mensen met een kleine beurs huisvest. Als sterke punten benoemde de commissie de gezamenlijke inzet voor wijken en bewoners, de gezonde financiële positie en de sterk groeiende huurdersparticipatie. Veel lof was er ook voor het interactieve proces dat de corporatie met haar belanghebbenden had doorlopen om tot een ondernemingsplan te komen. Er waren verschillende aandachtspunten. Eén ervan was de noodzaak om het strategisch voorraadbeleid beter te onderbouwen en een inhaalslag te maken op duurzaamheid. De afstemming tussen onderhoud en projecten kon beter. De commissie vond verder dat het beleid consistentier door de hele organisatie kon worden uitgedragen. Andere punten waren het vanuit een gezamenlijke visie ontwikkelen van prestatieafspraken met beide gemeenten en het vergroten van de zichtbaarheid en aanspreekbaarheid voor belanghebbenden. Ook het contact tussen HuurdersBIJ1 en bewonerscommissies kon beter. Woonbedrijf ieder1 is met deze aandachtspunten voortvarend aan de slag gegaan en heeft op nagenoeg alle punten aanzienlijke verbeteringen bereikt, zoals verderop in deze recensie zal blijken. De relatie met de huurders en met de belanghebbenden is inmiddels één van de sterke punten van woonbedrijf ieder1.

Resultaten visitatie 2018-2021

Open, klantgericht en betrouwbaar

Open, klantgericht en betrouwbaar. Zo typeert de commissie woonbedrijf ieder1 na afloop van deze visitatie. De commissie vindt dat woonbedrijf ieder1 forse stappen heeft gezet in de afgelopen vier jaar zowel in maatschappelijke prestaties als in werkwijze. De commissie stelt vast dat de woningstichting met succes heeft gewerkt aan ambities als het verruimen van het aantal betaalbare woningen, het terugdringen van huurachterstanden, de aanpak van leefbaarheids-problemen en het verbeteren van de huurdersparticipatie. De relatie met de huurders en met belanghebbenden is inmiddels één van de sterke punten van woonbedrijf ieder1.

De commissie constateert dat de missie waarbij de huurder centraal staat, in het DNA van de organisatie zit. Mede dankzij de doorgevoerde kanteling van de organisatie naar wijkgericht werken is de huurderstevredenheid fors gestegen. Er is een begin gemaakt met het opstellen van wijkvisies. De vastgoedsturing is sterk verbeterd. Het strategisch voorraadbeleid is herijkt en de organisatie is zodanig ingericht dat de 'voorspelbaarheid' sterk is toegenomen zodat men intern en extern weet waar men aan toe is. Het tempo in renovatie en verduurzaming is dan ook na een aarzelende start aan het begin van de visitatieperiode de laatste twee jaar opgevoerd. De achterstand in het aantal labelsprongen is ingelopen.

Meer gedaan dan afgesproken

In de position paper kijkt de bestuurder met trots en tevredenheid terug op de afgelopen visitatieperiode, die startte met de vaststelling van het ondernemingsplan 'Dicht bij huis'. Dit plan kent vier ambities, die voor een belangrijk deel zijn gerealiseerd. De commissie kan dat bevestigen. De commissie constateert dat woonbedrijf ieder1 meer heeft gedaan dan was afgesproken bij de prestatieafspraken met de gemeenten Deventer en Zutphen. Sterk vindt de commissie de prestaties op betaalbaarheid. Het aandeel betaalbare woningen is toegenomen dankzij actief huurbeleid met gerichte streefhuurverlagingen, waarvan niet alleen nieuwe maar ook zittende huurders hebben geprofiteerd.



Huurachterstanden zijn teruggedrongen in ketensamenwerking met andere partijen. Een fors aantal woningen is verduurzaamd, zoals de woningen in het Waterkwartier in Zutphen. In verschillende wijken is gestart met de planvorming en uitvoering om tot transformatie van de voorraad te komen. Voorbeelden daarvan zijn het Oranjekwartier en het Ludgeruskwartier in Deventer. Mooi vindt ook de commissie de realisatie van huisvesting voor jongeren uit de maatschappelijke opvang. Dit Powerhouse is gerealiseerd als uitvloeisel van de kansgedreven werkwijze in wonen en zorg. Gegeven de regionale woningmarktsituatie in 2018 en de kwaliteitsslag waar de corporatie zelf voor stond, heeft de commissie er begrip voor dat de aandacht van het woonbedrijf de afgelopen jaren is uitgegaan naar instandhouding en renovatie. De politieke context in vooral Zutphen zette een rem op de mogelijkheden tot nieuwbouw. Aan het einde van de visitatieperiode is deze situatie drastisch veranderd. De politieke context is gewijzigd en de noodzaak tot nieuwbouw is terug op de agenda. De slaagkansen in de regio zijn afgenomen, wat vroeger of later tot meer spoedzoekers zal leiden. Woonbedrijf ieder1 heeft in haar huidige beleid varianten ontwikkeld om meer in te spelen op de veranderingen. Nu werkt de corporatie aan een actualisering van het voorraadbeleid en haar ondernemingsplan, waarin de nieuwe ontwikkelingen in de woningmarkt en de volkshuisvesting worden meegenomen.

Fijne samenwerkingspartner

Nagenoeg alle belanghebbenden typeren woonbedrijf ieder1 als een fijne samenwerkingspartner. HuurdersBIJ1, bewonerscommissies, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, collega-corporaties en ketenpartners in het vastgoed zijn vooral blij met de open, transparante en luisterende houding van de corporatie. Woonbedrijf ieder1 werkt hier hard aan; intern met een gastheerschapstraining en een leiderschapsprogramma voor medewerkers, extern door initiatieven te ontplooiën en zich actief op te stellen om knelpunten op te lossen. De commissie vindt dat woonbedrijf ieder1 een goed evenwicht weet te behouden tussen de wensen van het lokale bestuur en haar eigen missie. De korte lijnen en open manier van communicatie leiden tot een groot vertrouwen; een belangrijke voorwaarde die kan bijdragen aan het kunnen aanpakken van een aantal opgaven in netwerk-verband. En tot slot heeft woonbedrijf ieder1 forse stappen gezet met een nieuw bestuur van de huurdersorganisatie om tot nieuwe constructieve verhoudingen te komen en dat is goed gelukt. De verbeterpunten vanuit de belanghebbenden hebben dan ook logischerwijs met name het karakter van 'ga zo door'.

Wat kon beter?

De commissie vindt dat een aantal zaken anders had gekund. Zo ziet de commissie dat de gedegen en voorzichtige financiële werkwijze van woonbedrijf ieder1 ertoe leidt dat een aantal voor de hand liggende activiteiten, zoals investeringen in duurzame energie, niet of laat is opgestart. De risicoperceptie is meer financieel dan maatschappelijk van aard stelt de commissie vast. De voorzichtige omgang met ketenpartners leidt ertoe dat niet alle voordelen van ketenpartnerschap (delen van kennis, leveringszekerheid) worden benut. Zo is er bij ketenpartners meer kennis van duurzame installatietechniek; deskundigheid die bij woonbedrijf ieder1 nog in ontwikkeling is. Ook ziet de commissie kansen om de samenwerking met ketenpartners te versterken, zeker nu de kosten voor toekomstige renovatie- en nieuwbouwactiviteiten oplopen en de beschikbaarheid van uitvoerders lang niet vanzelfsprekend is.

De aanpak van leefbaarheid heeft woonbedrijf ieder1 tot nu toe meer langs de lijnen schoon, heel en veilig ingestoken en minder vanuit de wijk als ontmoetingsplaats en omgeving van waaruit mensen elkaar kunnen ondersteunen. De vraag of en welke bijdrage het woonbedrijf daaraan wil leveren, is niet aan de orde geweest. In haar openbare verantwoording in de jaarverslagen komt een voorzichtiger en meer financieel georiënteerd woonbedrijf naar voren dan de maatschappelijke georiënteerde corporatie die zij in werkelijkheid is.



Sturing nog niet integraal, vaak kansengedreven

Hoewel de prestatiesturing op zich ruim voldoende van kwaliteit is, valt het de commissie op dat woonbedrijf ieder1 haar strategie weinig integraal invult en stuurt. In haar huidige strategie staat vastgoed voorop, waarbij de verbinding met leefbaarheid en wonen en zorg niet integraal wordt meegenomen. Wonen en zorg wordt kansengedreven aangepakt, op wat zich voordoet in plaats van op basis van een meer opgavegedreven aanpak, over hoe om te gaan met de komende vergrijzing en extramuralisering. Besluitvorming en toetsing van renovatieprojecten vinden meer plaats op basis van projectoverwegingen dan op basis van een integrale visie op bijvoorbeeld de toekomst van portieketagewoningen. De Raad van Commissarissen werkt met verschillende commissies, waarin besluiten inhoudelijk op deelaspecten worden getoetst. Het beleid dat de bestuurder wil doorvoeren, landt nog niet altijd op de werkvloer, ook omdat er wisselingen zijn in de personele bezetting. De bestuurder is zich daarvan goed bewust.

Opgaven voor de toekomst

De bestuurder erkent in haar position paper dat ieder1 zich geconfronteerd ziet met nieuwe uitdagingen en nieuwe opgaven. De commissie onderschrijft dat. Niet alleen ziet de commissie dat er een forse opgave is om de ouder wordende woningvoorraad te transformeren, te verduurzamen en uit te breiden nu de wooncrisis Deventer en Zutphen heeft bereikt. Ook ziet de commissie betalingsproblemen bij huurders ontstaan ten gevolge van de huidige energiecrisis. De commissie ziet kansen in het versneld uitvoeren van verduurzamingsmaatregelen. In het sociaal domein zijn er enorme opgaven op het brede veld van leefbaarheid en wonen en zorg, ten gevolge van de vergrijzing, de omvangrijke en in aantal groeiende groepen die extra aandacht vragen zoals statushouders en andere kwetsbare doelgroepen. Door sloop zal de druk op de woningmarkt de eerstkomende jaren mogelijk nog verder groeien.

Naar een gerichte wijkaanpak

De omslag van renovatie en isolatie naar herstructurering en nieuwbouw vereist niet alleen een gedegen inzicht in de toekomstwaarde van de portefeuille, maar ook een aanpak die de projecten overstijgt, samenwerking op nieuwe terreinen (zoals het beschikbaar krijgen van locaties, het regelen van tijdelijke huisvesting, de mate van verdichting die nodig is om de aantallen te halen en de grondexploitatie rond te krijgen) en een gedeelde visie op de gewenste ruimtelijke uitkomsten. De corporatie raakt zich daar steeds meer van bewust en zoekt daarin naar samenwerking met andere partijen.

Om de wijkaanpak breder te kunnen oppakken dan goed wijkbeheer zijn wijkvisies alleen onvoldoende. Reflectie op de uitgangspunten, doelen en effecten van maatregelen zou daaraan vooraf moeten gaan. Bestaande evaluaties van 'social mixing' bijvoorbeeld, laten zien dat het doel (meer cohesie) vaak niet dichterbij wordt gebracht, dat bestaande sociale netwerken worden verstoord en dat er soms zelfs sprake is van verdringing van bewoners die aangewezen zijn op betaalbare woningen. De commissie vindt dit belangrijke aandachtspunten om mee te nemen in het nieuwe ondernemingsplan en de prestatieafspraken.

Een collectieve inspanning is nodig in Deventer en Zutphen om deze uitdagingen aan te gaan: de voorraad sociale huurwoningen zal moeten groeien, de energieprestaties van de woningen moeten verbeteren en de zorg voor kwetsbare doelgroepen moet worden uitgebreid.

Uitdagend speelveld

Woonbedrijf ieder1 heeft door nieuwe regio-indelingen te maken met verschillende speelvelden: Deventer en Zutphen maken deel uit van verschillende provincies en sinds kort ook van verschillende regio's voor wonen en in het werkveld wonen en zorg, waarin gewerkt wordt aan verschillende regiodeals. Daarnaast speelt personeelsverloop bij woonbedrijf ieder1 en bij de samenwerkingspartners. Ondanks de goede intenties, geven gemeenten zelf aan dat er in de toekomst sprake zal zijn van



capaciteitsproblemen die de gewenste wederkerigheid in prestatieafspraken kunnen belemmeren. Dit kan een risico vormen voor de kwaliteit van de bestaande netwerken vooral als die grotendeels afhankelijk zijn van één persoon. Woonbedrijf ieder1 weet dit tot nu toe goed op te vangen, mede omdat medewerkers loopbaanstappen binnen de eigen organisatie doorlopen.

De commissie heeft er vertrouwen in dat woonbedrijf ieder1 ondanks deze belemmeringen deze uitdaging aan kan. Het woonbedrijf heeft een goede uitgangspositie om haar aandeel te leveren en de samenwerking te versterken. De sterke inbedding in alle relevante lokale en regionale netwerken, het grote vertrouwen dat partners hebben in het woonbedrijf en de mogelijkheden tot gezamenlijke oplossingen te komen is daar zoals gezegd een onderdeel van. De aandacht voor de bestaande en potentiële huurder in de missie en het DNA van de organisatie is zodanig groot dat dit sterk bijdraagt aan de interne en externe legitimatie waardoor ook lastige problemen kunnen worden aangepakt. Daarnaast beschikt woonbedrijf ieder1 over voldoende kracht en investeringsruimte om grote uitdagingen voor de toekomst aan te gaan. De werkprocessen met name in vastgoed zijn met succes aangepast. De werkwijze in de wijken staat. De corporatie kan daardoor meer dan in het recente verleden.

Keuzes maken

De huidige missie van woonbedrijf ieder1 waarin zij aangeeft mensen die dat nodig hebben een steuntje in de rug te geven door ze een goede en betaalbare woning te verhuren, is goed verankerd in de organisatie en herkenbaar voor de buitenwereld. Deze missie vormt een sterke basis voor de strategie en keuzes voor de toekomst.

Om de nieuwe opgaven te kunnen waarmaken staat woonbedrijf ieder1 voor uitdagingen op strategisch niveau: meer werken vanuit opgave dan kansen die zich voordoen; meer integraal met oog voor de 'zachtere' kritische succesfactoren in leefbaarheid en wonen en zorg; integraal ook in het voorraadbeleid, waarbij niet alleen besluiten per project worden genomen maar worden beschouwd in de visie over de toekomst van de voorraad.

In deze keuzes kan de Raad van Commissarissen een belangrijke rol vervullen, vanuit de kennis die de raad in huis heeft uit de netwerken waarbinnen de verschillende commissarissen actief zijn.

Belangrijk daarbij is om belanghebbenden bij de nieuwe keuzes nadrukkelijk te (blijven) betrekken.

Woonbedrijf ieder1 kan samen met de bestaande formele huurdersorganisatie naar nieuwe manieren van huurdersparticipatie zoeken, zodat de leefwereld van de huurders meer een onderdeel wordt van beleid en activiteiten dan tot nu toe het geval is.

D Ontwikkelingspotentieel woonbedrijf ieder1

Sterke punten

- Sterke inbedding in alle relevante lokale en regionale netwerken: open samenwerkingspartner!
- Sterke mensengerichte missie, die goed verankerd is in de organisatie en die corporatie weet waar te maken.
- Goede organisatorische basis in wijkgericht werken en de huidige vastgoedafdeling.
- Sterk in kansengedreven aanpak complexe opgaven.



Aandachtspunten

- Risicoperceptie meer financieel dan maatschappelijk.
- Meer aandacht nodig voor installatietechniek voor verduurzaming, vraagt deskundigheid.
- Omslag naar renovatie en herstructurering vraagt om een nieuwe aanpak die projecten overstijgt.
- Om wijkaanpak breder op te pakken dan alleen wijkbeheer is meer nodig dan wijkvisies. Onderzoek naar social mixing wijst bijvoorbeeld uit dat cohesie eerder verstoord dan bevorderd wordt.

Kansen

- Versterkte landelijke aandacht voor volkshuisvesting biedt woonbedrijf dankzij haar sterke inbedding in lokale, regionale en landelijke netwerken goede kansen voor (boven) lokale oplossingen.
- Samenwerking met ketenpartners biedt kansen voor aanpak.
- Urgentie energietransitie biedt kansen om opgave versneld aan te pakken en daarmee ook de betaalbaarheid van woonlasten te verbeteren.



Risico's

- Verloop in medewerkers en managers.
- Capaciteitsproblemen gemeenten.
- Groeiende betaalbaarheidsproblemen bij huurders door inflatie en stijgende energielasten.
- Lastig speelveld in verschillende regio's.
- Beschikbaarheid ketenpartners en prijsstijgingen in bouw(materialen).





E Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

Woonbedrijf ieder1 wil deze visitatie eveneens als input voor nieuw beleid gebruiken. Een wens waar de commissie in een uitgebreide beleidsagenda van de toekomst tegemoet wil komen.

De commissie stelt vast dat woonbedrijf ieder1 in de afgelopen visitatieperiode een goede basis heeft gelegd voor de toekomstige opgaven, waarvoor alle waardering. Woonbedrijf ieder1 heeft de commissie gevraagd om ingrediënten voor het nieuwe ondernemingsplan aan te dragen. De volgende verbeteringsuggesties kunnen daar mede voor dienen:

1. Gezien de sterk gewijzigde omstandigheden is het ondernemingsplan dringend aan herziening toe en dat biedt een nieuwe kans voor partners om mee te denken over het toekomstig beleid en voor ieder1 om nieuwe coalities te sluiten. Dit visitatierapport beoogt daarin aanknopingspunten te bieden.
2. De huidige organisatie is door een omvangrijk veranderingsproces gegaan. Het verlangen naar rust staat op gespannen voet met een zeer dynamische omgeving. Er zal een manier moeten worden gevonden om de organisatie wendbaarder te maken en de mensen tegelijkertijd houvast te bieden door de koers vast te houden.
3. De huidige mensgerichte missie (mensen die dat nodig hebben een steuntje in de rug bieden door ze een goede en betaalbare woning te verhuren) geeft de koers van woonbedrijf ieder1 goed weer, is sterk geïnternaliseerd door de organisatie en wordt door de buitenwereld herkend en erkend. Wel is reflectie nodig op de vraag welk steuntje mensen nodig hebben. De commissie geeft daarvoor de volgende suggesties:
 - a. Betaalbaarheid gaat niet om een redelijke huur, maar om aanvaardbare woonlasten. Huurdifferentiatie naar energielabel is één van de manieren waarop snel kan worden ingespeeld op ongelijke woonlasten, het versneld uitfaseren van slechte labels is een meer structurele oplossing en lokale energieproductie uit hernieuwbare bronnen een fundamentele oplossing.
 - b. De daling van de slaagkansen leidt tot een toename van het aantal 'spoedzoekers', huishoudens waarvoor de directe beschikbaarheid belangrijker is dan de kwaliteit en soms zelfs de betaalbaarheid. Om de slaagkansen weer op niveau te krijgen is verruiming van het aanbod noodzakelijk, maar zowel op korte als op lange termijn lastig omdat het tijd kost bouwlocaties beschikbaar te krijgen. Op korte termijn biedt tijdelijke huisvesting een oplossing voor urgent woningzoekenden, op middellange termijn bestaan er minder barrières (grondverwerving, bestemmingsplanwijzigingen, aansluiting op infrastructuur) voor inbreiding dan voor uitbreiding.
 - c. Huishoudens in kwetsbare posities zijn vaak aangewezen op hun sociale netwerk in de buurt (familie/kennissen/buren). Een wijkaanpak met veel sloop/nieuwbouw en een afname van de voorraad sociale huurwoningen leidt tot verstoring van het netwerk, een wijkaanpak gericht op verdichting (eerst met tijdelijke en daarna met definitieve huisvesting) en ontmoeting, biedt mogelijkheden die netwerken in stand te houden en zelfs uit te breiden.



- d. Inburgering (van statushouders en mensen die op weg zijn naar zelfstandig wonen) gaat sneller en beter als mensen in de reguliere voorraad een plek vinden. Ook draagt dit bij aan de vertrouwdheid met en door de omgeving omdat mensen burens worden. Ook in tijdelijke huisvesting bieden gemengde doelgroepen zowel voordelen voor de mensen als voor de flexibele inzet van de voorziening op middellange termijn.
 - e. Vergrijzing gaat voor velen gepaard met fysieke (mobiliteitsbeperkingen), sociale (vereenzaming) en psychische (coping) kwetsbaarheid. Gedeelde voorzieningen (bijvoorbeeld lift, ontmoetingsruimte, steunpunt) zijn niet alleen kostenefficiënte oplossingen, maar bieden ook de mogelijkheid tot ontmoeting en gemeenschapsvorming. Om zelfstandig te blijven (jezelf te kunnen redden) is een collectieve woonvorm soms de beste oplossing. Dit is geen kwestie van zorgbehoefte maar van geschikte woonkwaliteit.
4. Bovenstaande suggesties breiden de missie uit naar de woonopgaven in het sociale domein, waarmee een meer integrale afweging mogelijk wordt. Bij een meer missiegedreven aanpak hoort ook een andere sturing. In plaats van eerst de financiële ruimte en de vastgoedstrategie vast te leggen en binnen die ruimte de kansen voor maatschappelijke opgaven te bepalen, worden eerst de ambities vastgelegd en vervolgens gekeken of de daarvoor benodigde middelen georganiseerd kunnen worden en prioriteiten ten opzichte van elkaar worden afgewogen.
 5. De huurdersparticipatie is met sprongen vooruitgegaan, maar de poging om tot een klantenpanel te komen is mislukt. Zonder iets af te doen aan het belang van een goed klantenpanel, is versterking van de huidige vorm van participatie gewenst. Conform de missie en praktijk van ieder1 is het belangrijk dat de huurders niet alleen met de corporatie, maar ook met elkaar in gesprek gaan. Bewonerscommissies kunnen daarin een belangrijke partner zijn en kunnen naast financiële ook organisatorische steun gebruiken.

Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden hebben de commissie verbeterpunten meegegeven over huurdersparticipatie, zoals het zoeken naar andere vormen van huurdersparticipatie waarmee een betere afspiegeling van huurders het overleg met woonbedrijf ieder1 voert.

Over leefbaarheid zijn diverse suggesties gedaan, bijvoorbeeld over de behandeling van overlastklachten en het creëren en beter benutten van ontmoetingsmogelijkheden in de wijken. De werkwijze van woonbedrijf ieder1 kan volgens belanghebbenden winnen aan kwaliteit als medewerkers meer ruimte krijgen om activiteiten te ondernemen en de samenwerking met ketenpartners verder wordt geïntensiveerd.



F Scorekaart woonbedrijf ieder1

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal							Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Thema:	1	2	3	4	5	6				
Presteren naar Opgaven en Ambities										7,4
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	8,0	7,0	8,0	8,0	7,0		7,5	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven								7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden										8,0
Prestaties	7,6	7,9	7,7	8,1	7,3	7,7		7,7	50%	
Relatie en communicatie								8,3	25%	
Invloed op beleid								8,2	25%	
Presteren naar Vermogen										7,0
Vermogensinzet								7,0	100%	
Governance										7,2
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming						7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing						7,0			
Maatschappelijke rol RvC								7,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie						8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording						7,0			
Goed wonen in wijken - leefbaarheid										
Betaalbaarheid										
Kwaliteit en verduurzaming										
Huurderstevredenheid										
Slaagkansen										
Nieuwbouw en transformatie voorraad										



G Reactie woonbedrijf ieder1

Bestuurlijke reactie woonbedrijf ieder1

Conform de Woningwet heeft het bureau RAEFLEX de maatschappelijke visitatie 2018 - 2021 uitgevoerd. De visitatiecommissie heeft in dit kader een groot aantal gesprekken gevoerd en veel schriftelijke informatie doorgenomen. In het (concept)-eindrappport heeft de commissie de feiten en haar indrukken samengevat in oordelen en adviezen.

Woonbedrijf ieder1 is blij met de rapportage. Wij herkennen ons goed in de bevindingen van de commissie en waarderen dat er aandacht uit is gegaan naar de drijfveren van de organisatie. Wij zijn met name verheugd dat onze ambitie is herkend om een mensgerichte organisatie te zijn die maatwerk levert aan huurders (en medewerkers) waar dat nodig is. De verbeterlagen die wij de afgelopen jaren hebben gemaakt, met de inrichting van de wijkteams als speerpunt, komen goed tot uiting in de rapportage. De brede waardering hiervoor vanuit de belanghebbenden is voor ons een stimulans om deze lijn door te zetten. We zijn trots op de resultaten van de visitatie!

Onderstaand gaan we nog wat nader in op een aantal bevindingen van de commissie.

Een mensgerichte organisatie

Het ondernemingsplan "Dicht bij Huis" heeft richting gegeven aan de omslag van een wat blauwe organisatie naar een meer mensgerichte organisatie. De inrichting van de wijkteams, inzet op brede functieprofielen en de klantwaarden hebben bijgedragen aan de huidige klantbenadering. Het was voor ons hartverwarmend om te lezen dat alle energie die wij de afgelopen jaren in deze omslag hebben geïnvesteerd zo breed herkend wordt door onze stakeholders. Zoals de commissie aangeeft is dit een mooie basis om verder te bouwen.

Rust in de organisatie

Woonbedrijf ieder1 heeft een iets bovengemiddeld personeelsverloop. Het feit dat dit verloop een flink aantal leidinggevenden betrof en veel medewerkers met sleutelposities heeft extra werkdruk opgeleverd voor de 'blijvers'. Wij herkennen de constatering van de commissie dat er aandacht nodig is voor de continuïteit van de organisatie en zijn daar in nauw overleg met de Ondernemingsraad mee aan de slag.

Bredere aanpak verduurzaming

Woonbedrijf ieder1 heeft haar verduurzaming de afgelopen jaren met name toegespitst op isolatie, in het verlengde van de TRIAS Energetica. Het kan zijn dat wij daardoor wat achterlopen bij innovaties zoals zonnepanelen en warmtepompen. De focus op isolatie heeft ons echter geholpen bij de voortvarende aanpak en sluit verdere verduurzaming door energieopwek en innovatieve installaties niet uit.



Inzet op wijkaanpak

In het ondernemingsplan “Dicht bij Huis” is aangegeven dat woonbedrijf ieder1 streeft naar gerichte wijkaanpak samen met haar stakeholders. Wij delen de bevindingen van de commissie dat er weliswaar stevig is ingestoken op wijkgericht werken maar dat er nog geen sprake is van een brede gedeelde aanpak in onze wijken. Vanuit de netwerken die we de afgelopen jaren hebben opgebouwd en onze transparante manier van werken kunnen we verder bouwen aan een wijkaanpak die zichtbaar gaat bijdragen aan de leefbaarheid van onze wijken. Er moet nog heel wat water door de IJssel tot we de resultaten gaan zien maar de basis is gelegd.

Meer halen uit ketensamenwerkingen

De afgelopen jaren zijn verkennende samenwerkingen opgezet met aannemers en leveranciers. Deze samenwerkingen verdienen een verdere inbedding in de organisatie en onze manier van werken. Dat gaat bijdragen aan de dienstverlening aan de huurders maar ook aan versnelling van de verduurzaming en de beperking van onderhoudsrisico's.

Meer financieel dan maatschappelijk

Wij herkennen dat woonbedrijf ieder1 zich in verantwoordingsstukken profileert als een financieel gedreven organisatie. Voor een deel zijn we daar trots op, voor een deel onderkennen wij dat dit de organisatie tekort doet. We hebben de afgelopen jaren veel energie gestoken in vooruit kijken en weinig in achteruit verantwoorden. Van oudsher is woonbedrijf ieder1 een financieel sterke woningcorporatie. Dat wij enigszins behoudend zijn past bij onze klantwaarde “wij zijn er ook voor de volgende generatie”. Ook maken we liever waar dan dat we er over praten.

We nemen het advies van de commissie ter harte om in de besluitvorming, risicoafwegingen en communicatie onze maatschappelijke en mensgerichte afwegingen beter tot uiting te brengen.

Integraal beleid

Er zijn de afgelopen jaren op veel verschillende terreinen ambities geformuleerd. Wij delen de bevinding van de commissie dat een integrale aanpak van de verschillende beleidsambities kan helpen bij een gerichtere sturing van de organisatie. Het nieuwe ondernemingsplan moet de kapstok vormen om dit vorm en inhoud te geven.

Van kans-gedreven naar missie-gedreven

Er is met de leden van de visitatiecommissie in de eindbespreking een boeiende discussie gevoerd over de volgende stap die de organisatie zou moeten maken. De visitatiecommissie daagt woonbedrijf ieder1 uit om zich van een kans-gedreven organisatie naar een missie-gedreven organisatie te ontwikkelen. Hoewel het nog moeilijk is om concreet te maken hoe we dit kunnen vorm geven, vinden we dit een waardevolle invalshoek voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. Dit wordt zeker meegenomen naar de nieuwe Ondernemingsplanperiode 2024-2028 die in 2023 wordt voorbereid.



Input voor ondernemingsplan

Woonbedrijf ieder1 heeft de bevindingen van de vorige visitatie ingezet als input voor haar ondernemingsplan. De resultaten daarvan mogen er zijn. Het is ons doel om de opbrengsten van deze visitatie in te zetten voor het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. In samenvatting nemen wij de volgende input mee:

1. Denk na hoe je meer rust in de organisatie kan krijgen en toch de gewenste wendbaarheid in ere kan houden;
2. Verbreed het beleid op betaalbaarheid van huurlasten naar woonlasten;
3. Zet naast isolatie van woningen ook in op energie-opwek en energiezuinige installaties;
4. Besteed aandacht aan de sociale netwerken in wijken, zeker als er sprake is van sloop-nieuwbouw;
5. Optimaliseer de werkwijze met de wijkteams door samen met de stakeholders gerichte wijkaanpak vast te stellen;
6. Geef meer inhoud aan het beleid rondom statushouders en dak- en thuislozen. Er gebeuren mooie dingen maar er is meer uit te halen;
7. Maak een gericht programma voor de huisvesting van ouderen;
8. Zet de maatschappelijke opgave centraal in het denken;
9. Versterk de rol van bewonerscommissies in de participatie;
10. Vergroot de besliskracht van de medewerkers waardoor deze meer inbreng kunnen hebben in de (wijk)netwerken;
11. Werk ketensamenwerkingen verder uit;
12. Van kans-gedreven naar missie-gedreven!!

Woonbedrijf ieder1 bedankt de medewerkers, maatschappelijke partners en de commissie voor hun bijdrage aan deze visitatie.

Deventer, 3 januari 2023

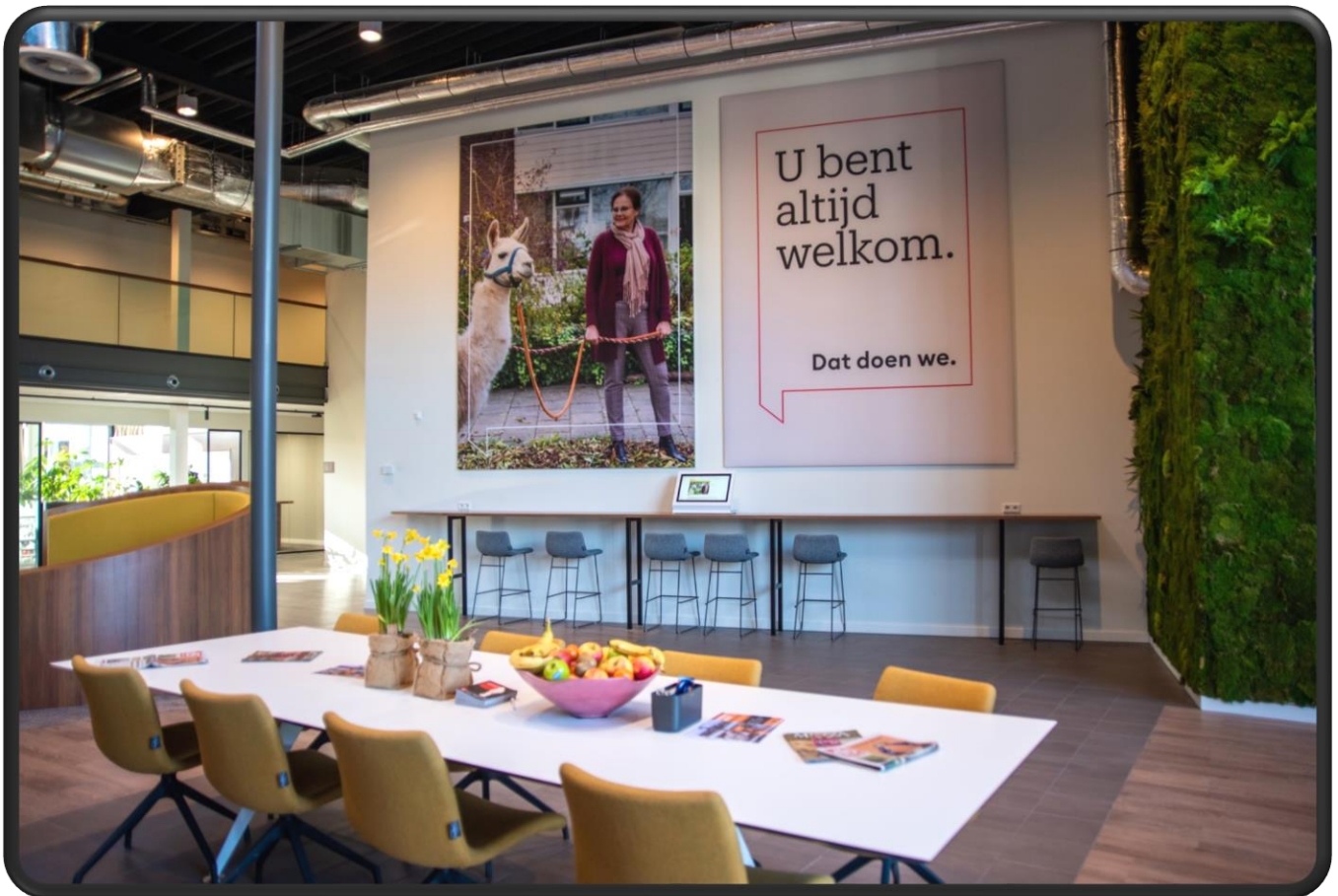
Met vriendelijke groet, Namens
woonbedrijf ieder1

J. Hofman
Directeur-bestuurder

H.B.I. de Lange
voorzitter Raad van Commissarissen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





1 Visitatie bij woonbedrijf ieder1

De reden voor visitatie

In mei 2022 heeft woonbedrijf ieder1 opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde woonbedrijf ieder1 ingrediënten ophalen voor het nieuwe ondernemingsplan. In de 'Vooruitblik' heeft de commissie deze ingrediënten verwoord. De visitatie betreft de periode 2018-2021.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen september 2022 en december 2022.

Op basis van alle door woonbedrijf ieder1 verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van woonbedrijf ieder1.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 27 en 28 september 2022; twee digitale gesprekken vonden plaats op 5 september 2022.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen, de position paper en de enquête voor de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan woonbedrijf ieder1, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer prof. dr. P. Hooimeijer (voorzitter), mevrouw drs. C.H.B. Heemskerk en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets woonbedrijf ieder1

Woonbedrijf ieder1 is ontstaan uit een twintigtal kleinere en grotere woningbouwverenigingen in Deventer en Zutphen, het werkgebied waarin de corporatie nog steeds actief is.

De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvertegenwoordiging HuurdersBIJ1, de bewonerscommissies, de gemeenten Deventer en Zutphen, zorg- en welzijnsinstellingen zoals Ludgerus, Humanitas en Perspectief. In dit werkgebied zijn ook andere corporaties actief als Rentree, De Marken en Ons Huis. DUWO, specialist in studentenhuisvesting is eveneens actief in Deventer. Woonbedrijf ieder1 werkt met negen corporaties samen aan woningtoewijzing in het verband Woonkeus Stedendriehoek. Bij woonbedrijf ieder1 werken 199 medewerkers; in totaal 191,9 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden die op voordracht van de huurders(organisaties) in de Raad van Commissarissen zitting hebben.



1.2 Werkgebied woonbedrijf ieder1

Woonbedrijf ieder1 is een woningcorporatie die circa 13.000 woningen beheert in de Stedendriehoek Apeldoorn, Deventer, Lochem en Zutphen in de provincies Gelderland en Overijssel.

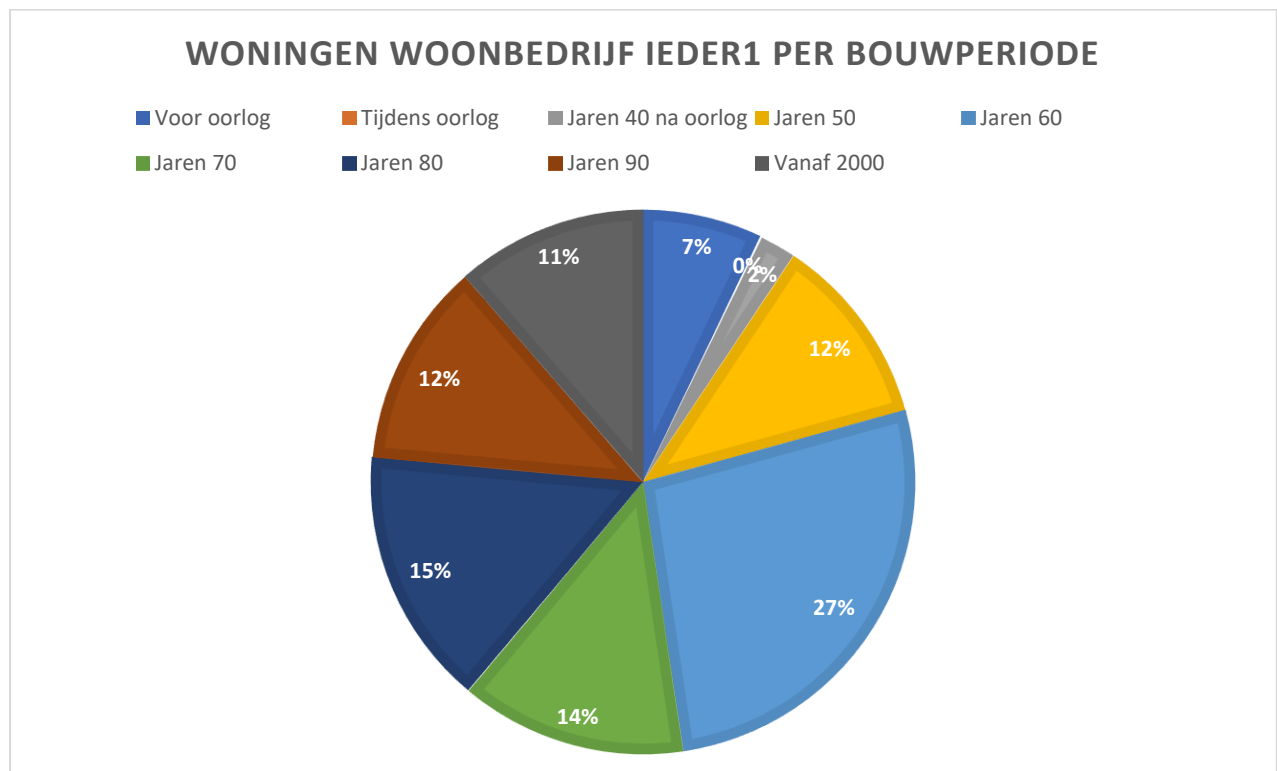
Het grootste deel van het woningbezit van woonbedrijf ieder1 bevindt zich in Deventer (7.358 woningen) en Zutphen (5.696 woningen). Daarnaast beheert het woonbedrijf nog 63 woningen in Apeldoorn en Lochem (inclusief overig bezit gaat het om circa 14.000 woningen bestaande uit Deventer 7.358 + 677 en Zutphen 5.696 + 321).

De regio-indeling is aan verandering onderhevig: onder invloed van de landelijke ontwikkelingen in de volkshuisvesting, krijgen provincies en regio's een belangrijkere rol in het maken en bewaken van volkshuisvestelijke prestatieafspraken. Voor woonbedrijf ieder1 met een werkgebied verdeeld over twee provincies is dat complex. Woonbedrijf ieder1 werkte tot voor kort geheel in de Cleantechregio met gemeenten uit de Stedendriehoek. Vanwege de hierboven geschetste ontwikkelingen maakt Deventer niet langer deel uit van de Cleantechregio maar participeert in de regio West-Overijssel. Voor woonbedrijf ieder1 betekent dit dat zij moet schakelen in twee regio's.

Meer dan 60 procent van de woningen van woonbedrijf ieder1 dateert van de jaren voor 1980. Een aanzienlijk deel van de woningen daarvan is gebouwd in de jaren zestig: circa een kwart van de totale woningvoorraad van woonbedrijf ieder1.

Circa 40 procent van de woningen zijn eengezinswoningen. Meer dan de helft van de woningen zijn appartementen, waarvan het grootste deel als portieketagewoning is gebouwd, zonder lift (ruim 30 procent van de totale woningvoorraad).

De verduurzamings- en transformatieopgave voor woonbedrijf ieder 1 is dan ook groot.





2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die woonbedrijf ieder1 heeft gemaakt in de lokale driehoek dus met de gemeenten en collega-corporaties in haar werkgebied en de huurdersorganisaties.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van woonbedrijf ieder1 met de collega-corporaties, huurderorganisaties en de gemeente(n) aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds over het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de huurdersorganisatie, de gemeenten Deventer en Zutphen en de collega-corporaties aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisatie, gemeenten, collega-corporaties Rentree en De Marken) en woonbedrijf ieder1 zelf.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

De maatschappelijke opgave in het werkgebied van woonbedrijf ieder1 staat op hoofdlijnen beschreven in de woonvisies van Deventer en Zutphen.

De woonvisie van *Deventer* dateert van 2018 en is tot stand gekomen in samenwerking met woningcorporaties, overige verhuurders, bewoners- en huurdersvertegenwoordigers en zorg- en welzijnsorganisaties. Een woningmarktanalyse uit 2017 leverde de cijfermatige onderbouwing voor de woonvisie. Deventer verwoordt drie centrale ambities waar de stad aan wil blijven werken: *Vitale stad aan de IJssel, Ongedeeld en inclusief* en *Duurzaam en toekomstbestendig*.

Bij de ambitie *Vitale stad* hoort een woningmarkt die voldoende woningen biedt voor de opvang van de bevolkingsgroei en iedereen die in Deventer wil wonen. De ambitie *Ongedeelde en inclusieve stad* betekent dat Deventer wil beschikken over een gemengde bevolkingssamenstelling op wijk- en dorpsniveau met een bijpassend gevarieerd woningbezit. De woonvisie gaat uit van de eigen kracht en participatie van inwoners. Het moet mogelijk zijn voor mensen om zo lang mogelijk zelfstandig te wonen, midden in de samenleving, ook als er zorg nodig is. De ambitie *Duurzaam en toekomstbestendig* wordt vertaald in een woningvoorraad die geschikt is voor de inwoners van nu en van de volgende generaties en in een duurzame energievoorziening en de verduurzaming van woningen.

De woonvisie van *Zutphen* is in 2019 vastgesteld. Bij de ontwikkeling van deze woonvisie is net als in Deventer een brede kring van belanghebbenden betrokken. Een woningmarktanalyse uit 2018 levert de cijfermatige onderbouwing van de visie. Uit deze gegevens blijkt dat het bevolkingsaantal licht zal dalen tot 2035. Het aantal huishoudens blijft nagenoeg gelijk. De visie voorziet dat de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad zal moeten stijgen om de ouder wordende inwoners goed te kunnen blijven huisvesten. Verder zal de voorraad verduurzaamd moeten worden. Relatief beschikt Zutphen over een relatief grote kernvoorraad aan goedkope woningen, meer dan elders in de regio. De goedkopere woningen en de duurdere woningvoorraad bevinden zich voor een belangrijk deel in verschillende wijken. De woonvisie van Zutphen is opgebouwd rond drie kernambities: (1) Zutphen wil een sterke positie als centrumgemeente in de Cleantechregio en als poort tot de Achterhoek uitbouwen, (2) Zutphen wil in 2030 energieneutraal zijn en tot slot (3) wil Zutphen sociaaleconomisch evenwicht in woonwijken bereiken.



De ambities in de woonvisie zijn bij beide gemeenten vertaald in prestatieafspraken. Deze zijn in de visitatieperiode veranderd qua benaming, maar niet qua thema.

In Deventer zijn er vanaf 2019 prestatieafspraken over:

- Betaalbare, complete en diverse woningvoorraad voor verschillende doelgroepen
- Goed wonen in wijken en dorpen
- Duurzaam wonen.

In Zutphen zijn de ambities in strategische acties vertaald zoals:

- Strategisch woningbouwprogramma
- Transformatie van de bestaande woningvoorraad
- Zutphens energieakkoord
- Verduurzamen van de gebouwde omgeving en het verlagen van de woonlasten
- Nieuwbouw aardgasloos en energieneutraal
- Woonlastenaanpak
- Verbeteren evenwicht doelgroep-kernvoorraad
- Vergroten slaagkansen jongeren
- Toegankelijkheid en actieve aandacht voor huisvesting van ouderen
- Huisvesting van bijzondere doelgroepen.

In overleg met woonbedrijf ieder1 is gekozen voor een thematische indeling, waarin bovenstaande onderdelen zijn samengevoegd in thema's die recht doen aan de opgaven zoals omschreven in woonvisies en prestatieafspraken. Op verzoek van het woonbedrijf is daar het thema 'huurderstevredenheid' aan toegevoegd, dat voortvloeit uit de ambities van de corporatie.

Het gaat om de volgende thema's:

1. Goed wonen in de wijken – leefbaarheid
2. Betaalbaarheid (en bestrijden huurachterstand)
3. Kwaliteit en verduurzaming
4. Huurderstevredenheid (uit het eigen ondernemingsplan)
5. Slaagkansen: omvang en samenstelling voorraad en toewijzing zowel van reguliere als van bijzondere doelgroepen
6. Nieuwbouw en transformatie voorraad.

De prestaties, zoals door woonbedrijf ieder1 geleverd, worden door de commissie in hoofdstuk 3 beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, of als dat niet mogelijk is, beoordeeld in het licht van de ambities van de corporatie. Dat is het geval bij thema 4. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghebbenden en corporatie

Het proces om tot prestatieafspraken te komen verloopt in beide gemeenten op eenzelfde manier. In Deventer spreken gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordigingen elkaar meerdere keren per jaar, identificeren daarbij de meest relevante thema's en vertalen die naar prestatieafspraken. Vervolgens bespreken gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordigingen in een tripartite-overleg de voorgestelde prestatieafspraken en ondertekenen deze.



In Zutphen is het proces vergelijkbaar. In de visitatieperiode heeft zich in Zutphen een omslag voorgedaan, die voor een deel ingegeven is door marktomstandigheden en voor een deel door de politieke samenstelling van het college. De woningmarkt leek aan het begin van de visitatieperiode ontspannen, waarbij de sociale huursector in omvang moest verminderen. Nu is er meer vraag naar woningen in Zutphen en is van krimp in de sociale huursector geen sprake meer. Met de komst van het nieuwe college kwam er meer overeenstemming tussen gemeente en corporaties over de toekomstige volkshuisvestelijke ontwikkelingen dan voorheen.

In de loop der jaren is het proces rond het maken van prestatieafspraken geëvolueerd. Er is nadrukkelijk gezocht naar een werkwijze waarbij gekozen is voor een gesprek over de opgaven in het werkgebied en de bijdragen die de partijen daaraan moeten en kunnen leveren. Zowel in Zutphen als Deventer is – op initiatief van woonbedrijf ieder1 – de afgelopen twee jaar gebruik gemaakt van het door Platform31 ontwikkelde spel ‘Visie op wonen en wijken’. Het spel brengt rollen en belangen in kaart en helpt bij het stellen van inhoudelijke prioriteiten en het opstellen van prestatieafspraken. Gestreefd wordt nu naar het afsluiten van tweejaarlijkse afspraken die korter en bondiger zullen worden geformuleerd.

De rol van de huurdersorganisatie is gegroeid, zo geven alle partijen aan. Woonbedrijf ieder1 voert een overleg met de huurdersorganisatie voorafgaand aan het tripartite-overleg, om te zorgen dat HuurdersBIJ1 geen informatieachterstand heeft en als gelijkwaardige partner aan tafel zit. HuurdersBIJ1 voert inmiddels apart overleg met andere huurdersorganisaties. Gezamenlijk worden er vanuit de huurders punten aan de orde gesteld, zoals de verrommeling van de buurten.

De commissie heeft de betrokken partijen bij de prestatieafspraken in Deventer en Zutphen gevraagd naar hun oordeel over de kwaliteit en het proces van de afspraken.

Daarbij valt op dat alle partijen tevreden zijn over de samenwerking en het proces om tot prestatieafspraken te komen. Partijen hebben oog voor elkaars belangen en informeren elkaar goed. Wat daarbij helpt zijn de korte lijnen tussen de woningcorporaties onderling en de regelmatige contacten tussen corporaties en de gemeente Deventer. In Zutphen zijn de contacten op bestuurlijk niveau tussen woonbedrijf ieder1 en de gemeente hechter geworden nu er een politieke wisseling heeft plaatsgevonden in het college. Inmiddels is helder dat de sociale voorraad in Zutphen zal moeten groeien. De gemeente Zutphen vindt nu ook dat er meer gedaan moet worden aan het ontwikkelen van woningen en het actief aanwijzen van locaties.

In Deventer vinden regelmatig overleggen tussen corporaties onderling en corporaties en de gemeente plaats in werkgroepverband, waarin zaken op elkaar worden afgestemd. Daarnaast zijn er specifieke tripartite-overleggen waarbij ook de huurdersorganisaties aanwezig zijn.

In Zutphen is er in de periode van visitatie meer ambtelijke dan bestuurlijke afstemming geweest. Inmiddels groeit de samenwerking op bestuurlijk niveau.

De doelstellingen in de prestatieafspraken zijn duidelijk, lokale en regionale kennis wordt goed benut, zeggen alle betrokkenen. Woonbedrijf ieder1 vindt dat vooral voor Zutphen de consequenties van de ontwikkelingen op de woningmarkt te lang onderbelicht zijn gebleven. De commissie heeft geen initiatief van ieder1 richting gemeenteraad of college gezien om de terughoudendheid van de gemeente te kantelen. De verschillende betrokkenen hebben allen waardering voor de wijze waarop de prestatieafspraken jaarlijks worden geëvalueerd en de wijze waarop dat tot bijsturing leidt van de nieuwe prestatieafspraken. Partijen geven aan dat er veel vertrouwen is onderling. Wel is er soms wat ongemak over het niet kunnen nakomen van afspraken, zoals het opstellen van integrale wijkvisies. Het blijkt lastig te zijn om strategische doelen op stedelijk niveau te vertalen naar tactisch niveau, bijvoorbeeld in de wijken. De gemeenten zouden daar een regierol in willen en moeten pakken maar kampen met capaciteitsproblemen.



Woonbedrijf ieder1 heeft inmiddels voorgesteld om een externe partij te vragen een voorstel te doen voor analyses en een plan van aanpak te schrijven voor wijkvisies. De commissie vindt dat een goede manier om voortgang te stimuleren, waarbij de kosten met de gemeente worden gedeeld. Dit speelt zowel in Deventer als in Zutphen.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie

De commissie ziet dat het onderling vertrouwen tussen de verschillende bij prestatieafspraken betrokken partijen zich in een gunstige richting heeft ontwikkeld. De samenwerking in Deventer met gemeente en collega-corporaties was al goed. In Zutphen neemt de kwaliteit van samenwerking vooral op bestuurlijk niveau toe. Ook de huurders zijn, dankzij de open samenwerking met woonbedrijf ieder1, beter in positie om hun rol te pakken bij de ontwikkeling van de prestatieafspraken.

De kwaliteit van de onderlinge samenwerking helpt zichtbaar als het gaat om urgente vraagstukken die zich voordoen buiten de prestatieafspraken om, bijvoorbeeld bij de huisvesting van statushouders of de opvang van Oekraïners. Dankzij het onderling vertrouwen, de openheid in het gesprek en de korte lijnen weten partijen elkaar dan snel te vinden en met elkaar een oplossing te realiseren. De commissie vindt dat een groot goed om te blijven koesteren in de toekomst.

Inhoudelijk gezien sluiten de prestatieafspraken in beide gemeenten in grote lijnen aan bij de woonvisie en de opgaven die zich in het werkgebied voordoen.

In Deventer staan per thema de doelstellingen en de prestaties die daaraan moeten bijdragen omschreven. Ook is vastgesteld hoe de voortgang wordt gemonitord: hetzij via analyses en metingen, hetzij via bespreking in het Bestuurlijk Overleg tussen gemeente en corporaties. Wat opvalt is dat de bijdrages van corporaties voorop staan in de prestatieafspraken en dat deze nauwgezet staan omschreven. De bijdrage van de gemeente is minder expliciet geformuleerd, vaak als samenwerkingsintentie met corporaties. Een voorbeeld daarvan is de intentie genoemd bij het thema goed wonen in wijken. Daar staat bijvoorbeeld geformuleerd dat gemeente en corporaties in 2021 gezamenlijk een pilot gaan starten ten aanzien van integrale wijkaanpak. Dat is overigens nog niet gelukt. Er staan geen bijdragen van huurdersorganisaties aan de prestatieafspraken genoemd. De commissie constateert dat de wederkerigheid in de afspraken beperkt is.

In Zutphen zijn eveneens de prestatieafspraken en de bijdragen die de corporaties moeten leveren per thema beschreven. In deze afspraken zijn wel de bijdragen en rollen van gemeente en corporaties nadrukkelijk benoemd. Ook hier is geen aandacht voor de rol die huurdersorganisaties zouden kunnen vervullen. De afspraken zijn meer beschrijvend dan resultaatgericht geformuleerd. Bij strategische actie 'Transformatie van de bestaande woningvoorraad' staat in 2021 als bijdrage van woonbedrijf ieder1 een beschrijving van het Waterkwartier, dat in de toekomst de wijk verduurzaamd wordt en bepaald wordt wat nodig is de wijk toekomstbestendig te maken.

De commissie deelt de observatie van woonbedrijf ieder1 dat pas in een laat stadium geschakeld is op de veranderingen in de woningmarkt. Dat geldt vooral voor Zutphen, waar de politieke visie tot een andere blik op de ontwikkelingen in de markt heeft geleid. De commissie vindt dat in beide gemeenten eerder gekeken had moeten worden naar mogelijkheden om slaagkansen voor woningzoekenden te verbeteren.

De commissie constateert een wens en ambitie bij belanghebbenden om kortere en meer concrete resultaatgerichte afspraken te maken die meer actiegericht zijn. Daarbij erkennen beide gemeenten dat zij daar ook een aandeel in hebben. De tijd lijkt rijp voor hechtere samenwerking, ook op wijkniveau.



De innovaties van wonen en zorg lijken het gevolg van het goed benutten van kansen in het netwerk van de bestuurder. Het versnipperde zorglandschap maakt deze aanpak begrijpelijk. Toch zal ook in het gesprek met de gemeente over de nieuw op te stellen woon(zorg)visie een strategische keuze gemaakt moeten worden (over aanbod woonzorg per doelgroep).

Voor een corporatie als woonbedrijf ieder1 die in verschillende regio's en provincies werkzaam is, is de verandering naar meer regionale samenwerking een extra uitdaging. De focus zal, zeker bij ieder1, gericht moeten zijn om de lokale opgave en eigen ambities op elkaar afstemmen.

Dat betekent dat op lokaal niveau de prestatieafspraken het sturende instrument zullen zijn om zowel op het terrein van wonen, als het terrein van wonen en zorg, activiteiten op elkaar af te stemmen. De huidige kwaliteit van samenwerking, met veel vertrouwen over en weer, is daar een goede basis voor. Heldere rolverdelingen tussen partijen en afspraken die tot handelen aanzetten kunnen de effectiviteit van die samenwerking in de toekomst verder vergroten.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden over prestatieafspraken

Belanghebbenden hebben een aantal tips meegegeven om de prestatieafspraken te verbeteren:

Ga door met:

- Samenwerking vanuit gezamenlijke ambitie en bestuurlijk commitment in Deventer
- Gezamenlijke behandeling van elkaars belangen
- Vroegtijdig betrekken huurdersvertegenwoordiging
- Wijze van samenwerking in werkgroepverband en bestuurlijk niveau
- De open en constructieve wijze waarop het gesprek gevoerd wordt
- Naast reguliere afstemming vasthouden aan meer projectsamenwerking zoals Fossiel en Betaalbaar Wonen, Slim Warmtenet, Zandweerd, Flexwonen. Dus niet alleen maar praten maar ook doen
- Open samenwerking met oog voor elkaars belang.

Besteed meer aandacht aan:

- Samenwerking vanuit een gedragen integrale gebiedsvisie en strategieën, waarin de strategische doelen vanuit de leefomgeving en mensen worden uitgewerkt als basis voor de opgaves van de verschillende organisaties, in plaats van alleen op stedelijk niveau
- Handelen in plaats van beleid maken
- Leefbaarheid in wijken en uitvoering Sociaal Statuut volgen, evalueren en bijstellen
- De doorvertaling van doelstellingen op strategisch niveau naar tactisch niveau. De samenwerking richt zich nu vooral op strategisch en operationeel niveau. De samenwerking op het strategisch niveau zou nog intensiever kunnen worden vormgegeven om de gewenste ambities daadwerkelijk te realiseren
- Aan de vertaling van ambities naar (ruimtelijke, organisatorische en financiële mogelijkheden voor) realisatie. Maak scherp wat ervoor nodig is om een ambitie te kunnen bereiken en denk daarbij ook zeker aan de capaciteit van alle samenwerkende partijen
- De afstemming met zorg- en welzijnspartijen. Op het wonen-gebied zijn partijen goed georganiseerd, maar het zorglandschap is versnipperd en diffuus. Daar is versterking mogelijk. Wat niet helpt is de regionale versnippering waar Deventer in valt. Op verschillende inhoudelijke gronden zijn we onderdeel van de Stedendriehoek, Cleantechregio, West-Overijssel, Salland-Deventer enzovoort. Daar zit veel inefficiëntie in
- Open samenwerking met oog voor elkaars belangen tot in de haarvaten van de organisatie laten doordringen.



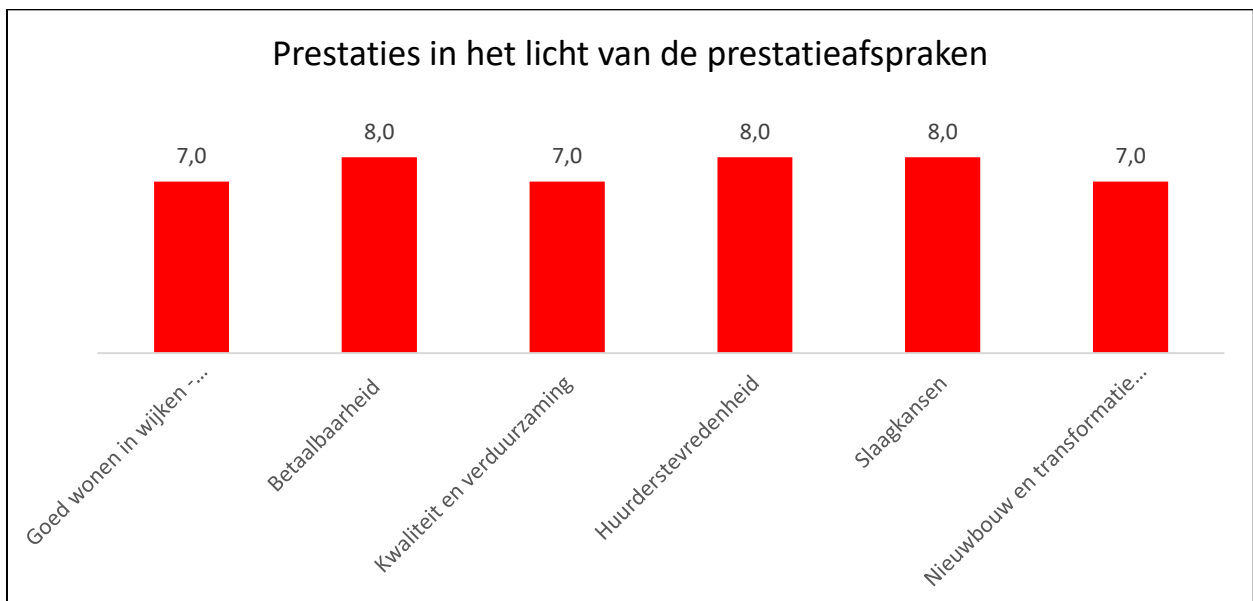
3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite-) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of woonbedrijf ieder1 de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken		7,5	75%
Goed wonen in wijken – leefbaarheid	7,0		
Betaalbaarheid	8,0		
Kwaliteit en verduurzaming	7,0		
Huurderstevredenheid	8,0		
Slaagkansen	8,0		
Nieuwbouw en transformatie voorraad	7,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,4	

3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten. Gemiddeld behaalt woonbedrijf ieder1 een 7,5 op de maatschappelijke prestaties.





Goed wonen in wijken – leefbaarheid

7,0

Wat is afgesproken?

Geconstateerd wordt dat de leefbaarheid in sommige delen van het werkgebied onder druk staat. Gedifferentieerde wijkopbouw, wijkgericht werken, tegengaan van overlast en inzet van huismeesters zijn onderwerpen die terug te vinden zijn in de prestatieafspraken met Deventer en Zutphen. In Deventer gaat er extra aandacht naar het Oranjekwartier en het Ludgeruskwartier. In Zutphen is het Waterkwartier een aandachtswijk. In Zutphen zijn er afspraken over zogenaamde HOP-woningen: woningen die tijdelijk ter beschikking worden gesteld voor organisaties die bewoners kunnen helpen bij vragen of behoefte aan ondersteuning.

Oordeel commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van een pluspunt.

De corporatie heeft zich ruim aan de prestatieafspraken gehouden. Daarbij heeft het accent op schoon, heel en veilig gelegen. Medewerkers van het woonbedrijf participeren verder volop in overleggen met hulp- en zorgverleningsinstanties over de aanpak van complexe sociale vraagstukken in de wijken. Waar mogelijk werkt woonbedrijf ieder1 aan een gedifferentieerde wijkopbouw, conform de afspraken. Ze organiseert activiteiten in buurten en wijken en ondersteunt bewonersinitiatieven via een Wensfonds. Daarmee worden kleine wensen in de woonomgeving verwezenlijkt. De aanvragen in het Wensfonds lopen terug, mogelijk vanwege de invloed van de coronapandemie. In Zutphen heeft woonbedrijf ieder1 in aansluiting op de prestatieafspraken HOP-woningen ter beschikking gesteld van welzijnsinstelling Perspectief.

De commissie kent een pluspunt toe voor de actieve inzet van woonbedrijf ieder1. De corporatie heeft in de afgelopen visitatieperiode de organisatie gekanteld van een taakgerichte organisatie naar een klantgerichte organisatie: er zijn nu zeven wijkteams georganiseerd. De wijkteams zijn werkzaam in de Deventerse en Zutphense wijken, kennen de huurders en instellingen in de wijken goed en kunnen inspelen op wat zich in wijken voordoet. Deze kanteling heeft het klantcontact aanzienlijk verbeterd, zo blijkt uit de benchmark en de gesprekken met de bewonerscommissies. Het is nog niet gelukt om samen met de gemeente tot integrale wijkvisies te komen in Deventer en Zutphen, voornamelijk door capaciteitsproblemen van de gemeenten. Op dit moment ontstaat er wel een gezamenlijke integrale aanpak voor het Oranjekwartier: een complexe wijk met diverse woningeigenaren/beheerders en een stevig gewortelde Molukse gemeenschap, waar zowel fysiek als in het sociaal domein zaken worden opgepakt. Voor 2023 heeft het woonbedrijf het initiatief genomen om met inschakeling van externe deskundigen de eerste stappen naar integrale wijkvisies te gaan zetten.

Betaalbaarheid

8,0

Wat is afgesproken?

Bij de prestatieafspraken in Deventer en Zutphen wordt aangesloten op de afspraken die gemaakt zijn met alle corporaties in de Stedendriehoek om tot passende toewijzing te komen. De woningvoorraden van alle corporaties zijn toen ingedeeld in zogenaamde vijvers. De eerste vijver bestaat uit minimaal 60 procent van de woningen waarvan de streefhuur niet meer mag zijn dan de eerste aftoppingsgrens¹.

¹ Huurprijsgrenzen (prijspeil 2021): eerste aftoppingsgrens € 633,25; tweede aftoppingsgrens € 678,66 , liberalisatiegrens € 752,33.



In de tweede vijver bevindt zich maximaal 20 procent van de woningen met een huurprijs tussen de eerste en de tweede aftoppingsgrens. In de derde vijver bevindt zich eveneens 20 procent van de woningen met een huur tussen de tweede aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens. In 2020 zijn de percentages van de 'vijvers' bijgesteld naar 55, 25 en 20 procent.

De huurverhoging mag niet meer dan inflatievolgend zijn en niet inkomensafhankelijk worden doorberekend. Verder zijn er afspraken gemaakt met de gemeenten over de beperking van de huurachterstanden. In de gemeente Deventer werken de corporaties daarvoor samen met het BAD (Budget Adviesbureau Deventer). In Zutphen is er samenwerking met welzijnsinstelling Perspectief.

Oordeel commissie

Woonbedrijf ieder1 heeft zich ruim aan de prestatieafspraken gehouden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van een aantal pluspunten.

Woonbedrijf ieder1 is in staat geweest om haar woningvoorraad tot de eerste aftoppingsgrens in de visitatieperiode te vergroten van 69,2 procent naar 79,7 procent. Dit is het eerste pluspunt. Tot 2016 vroeg woonbedrijf ieder1 de maximale toegestane huurprijs. In de visitatieperiode heeft de corporatie door huurmatiging en door huurprijzen te verlagen haar voorraad betaalbaarder gemaakt.

Woonbedrijf ieder1 heeft een zeer gematigd huurbeleid gevoerd: de huurverhogingen hebben in de afgelopen visitatieperiode gevarieerd van 1,4 procent (2018) tot 1,6 procent (2019 en 2020). Omdat de streefhuur in een groot aantal gevallen hoger was dan de berekende huur, ontstond de situatie dat nieuwe huurders bij een aantal complexen minder huur hoefden te betalen dan zittende huurders. In 2020 is dat via huurverlaging rechtgetrokken. In 2020 heeft de corporatie besloten om de huurverhoging niet per 1 juli, maar per 1 oktober in te laten gaan. De commissie rekent deze zorgvuldigheid in het huurbeleid als tweede pluspunt.

Het derde pluspunt kent de commissie toe voor de succesvolle wijze waarop woonbedrijf ieder1 de huurschulden weet te beperken. De huurachterstand in euro's is gehalveerd; het aantal ontruimingens wegens huurachterstanden ging van 26 in 2019 naar 4 in 2021. In Deventer zijn er zeer gedetailleerde afspraken met het BAD gemaakt, terwijl in Zutphen een minder in detail uitgewerkt samenwerkingsverband met Perspectief eveneens goed resultaat heeft.

Kwaliteit woningen en verduurzaming

7,0

Wat is er afgesproken?

De prestatieafspraken betreffen met name afspraken over duurzaamheid. In 2022 wil woonbedrijf ieder1 label B behalen, een jaar later dan in het landelijk Energieakkoord overeengekomen is. In Deventer is tevens afgesproken dat de woningvoorraad na 2050 niet langer afhankelijk is van fossiele brandstoffen. In Zutphen lopen diverse initiatieven die bijdragen aan de energietransitie en waarbij woonbedrijf ieder1 zal aansluiten als het tot uitvoering komt.

Oordeel commissie

De commissie ziet dat woonbedrijf ieder1 zich heeft kunnen houden aan de lokale prestatieafspraken om over gemiddeld label B te beschikken in 2022, maar niet heeft kunnen voldoen aan de afspraken in het landelijk Energieakkoord.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van een pluspunt.

De commissie ziet de complexiteit van de opgave waar woonbedrijf ieder1 voor staat en de ingrijpende verbetering die zij in de afgelopen visitatieperiode heeft weten te bereiken als pluspunt.



Het woningbezit van woonbedrijf ieder1 bestaat voor 53 procent uit woningen uit de jaren vijftig, zestig en zeventig. Een belangrijk deel van die woningvoorraad bestaat ook nog eens uit portieketagewoningen met een woonkwaliteit die passend was op het moment van bouwen, maar nu op een aantal punten (woonoppervlakte, toegankelijkheid en geluidsisolatie) te wensen overlaat.

In de periode voor de visitatieperiode had verduurzaming van het woningbezit niet de hoogste prioriteit in het beleid van het woonbedrijf. Bij de start van de visitatieperiode stond woonbedrijf ieder1 daarom op achterstand in vergelijking met de andere corporaties; het woonbedrijf had een forse opgave gelet op de ouderdom van het bezit. Die opgave is extra complex omdat een besluit tot verduurzaming tot de vraag leidt of gekozen wordt voor renovatie of sloop-nieuwbouw. Een ingrijpende keuze, waarbij onderzoek, doorrekeningen, overleg met huurders en aanpak veel tijd vergen.

Begin 2019 bleek dat de eigen vastgoedorganisatie niet goed genoeg was toegerust om deze opgave aan te kunnen. Daarop heeft woonbedrijf ieder1 besloten om de projecten voor 2019 stil te leggen, de organisatie opnieuw in te richten om daarna met veel energie de projecten weer op te pakken. Met succes: in de jaren 2020 en 2021 is met kracht gewerkt aan de voltooiing van diverse projecten met meer dan 1.000 woningen, terwijl voor 2022 en 2023 diverse projecten zijn uitgewerkt en al eerder dan oorspronkelijk gepland kunnen worden aangepakt.

De actieve inspanning, de moed om projecten stil te leggen om de organisatie met succes op orde te brengen in combinatie met de complexiteit van de opgave en de behaalde resultaten heeft de commissie in haar oordeel meegewogen: reden voor een pluspunt.

Is daarmee alles op orde? Nee: woonbedrijf ieder1 heeft voluit gekozen voor isolatie als middel tot verduurzaming en heeft het aanbrengen van bijvoorbeeld zonnepanelen en andere installaties die energie opwekken in de visitatieperiode niet doorgevoerd. Inmiddels is de aanpak van woonbedrijf ieder1 verbreed en biedt de corporatie de huurders zonnepanelen aan.

Verder liggen er nog mogelijkheden om de aanpak van verduurzaming verder te verbeteren. In de afgelopen jaren is voor het onderhoud een strategische samenwerking ontstaan met een aantal ketenpartners. Deze vorm van samenwerking heeft meerwaarde door kennisdeling en planmatig werken. De aannemers en ontwikkelaars die de commissie heeft gesproken zien meer mogelijkheden voor strategische samenwerking. Daarbij vragen partijen meer inzet van de corporatie op verduurzaming gekoppeld aan renovatie en planmatig onderhoud.

Huurderstevredenheid

8,0

Wat waren de ambities?

Het thema dienstverlening komt uit het ondernemingsplan van woonbedrijf ieder1 en is geen onderdeel van de prestatieafspraken. In het ondernemingsplan stelt de corporatie zich ten doel minimaal een 8 te behalen als klantwaardering in 2022. Er is in 2017 een klantvisie vastgesteld, waarin persoonlijk contact tussen corporatiemedewerkers en de klanten een belangrijke rol speelt.

Oordeel commissie

De commissie stelt vast dat woonbedrijf ieder1 hard op weg is om de beoogde 8 in 2022 te behalen. In de Aedes-benchmark van 2021 was het totaaloordeel van huurders op de dienstverlening een 7,8. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van een aantal pluspunten.

Het eerste pluspunt betreft de actieve insteek die woonbedrijf ieder1 heeft gekozen om de klanttevredenheid te vergroten. De omzetting naar wijkteams (zie thema 'goed wonen in wijken') heeft naast een steviger oriëntatie op de wijken ook een betere klantrelatie tot stand willen brengen. Het klantcontactcentrum dat huurders konden bellen, is opgeheven. Huurders bellen nu rechtstreeks met de wijkteammedewerkers. Opvallend is de waardering van de bewonerscommissies voor de



toegankelijkheid van de wijkteams. De huurders van woonbedrijf ieder1 geven aan dat de mogelijkheid tot direct contact en de ontwikkeling van het klantportal leidt tot snellere acties, bijvoorbeeld bij reparatieverzoeken, en tot persoonlijker contacten tussen huurders en woonbedrijf ieder1. De afhandeling van reparatieverzoeken wordt in de Aedes-benchmark met een 8,0 in 2020 en 2021 gewaardeerd.

Ook ten tijde van de lockdowns vanwege corona heeft ieder1 er bewust voor gekozen om de kantoren open te houden voor klanten, in tegenstelling tot heel veel andere corporaties in het land. Het kantoor is verbouwd en heeft een open welkome uitstraling. Medewerkers hebben een training gastheerschap bij de Efteling doorlopen.

De focus op verbetering van de klantwaardering heeft zichtbaar resultaat opgeleverd. De hoge waardering die de huurdersorganisatie en bewonerscommissies hebben gegeven (gemiddeld 8,1) ondersteunen dit beeld. De actieve en creatieve invulling die de corporatie heeft gegeven aan haar klantvisie, ook in moeilijke tijden zoals de pandemie, ziet de commissie als tweede pluspunt.

Slaagkansen voor iedereen

Wat is er afgesproken?

De woonruimte wordt verdeeld via Woonkeus Stedendriehoek. De toewijzing vindt plaats via de verschillende 'vijvers' van betaalbare en duurdere woningen (zie Betaalbaarheid). In beide gemeenten vermelden de prestatieafspraken initiatieven om doorstroming te bevorderen. Er is aandacht voor jongerenhuisvesting door labelling van woningen en het verhuren van woningen met een jongerencontract. Er zijn afspraken over de huisvesting van bijzondere doelgroepen zoals statushouders, zorgdoelgroepen en woonwagenbewoners.

Oordeel commissie

De commissie ziet dat woonbedrijf ieder1 zich ruim aan de prestatieafspraken heeft gehouden, door passend toe te wijzen binnen de afspraken van Woonkeus en ook haar deel van de huisvesting van bijzondere doelgroepen ruim op zich te nemen.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten.

Als eerste wil de commissie een pluspunt toekennen voor de actieve insteek van woonbedrijf ieder1 om er samen met andere corporaties voor te zorgen dat alle doelgroepen gestaffeld naar inkomen in de woningtoewijzing aan bod komen. De hechte en open samenwerking, waarin corporaties ook afspraken maken over de verdeling van hun eigen woningvoorraad naar de verschillende prijsklassen, ziet de commissie zelden in Nederland.

Tweede pluspunt is de wijze waarop woonbedrijf ieder1 lef en creativiteit toont bij het huisvesten van jongeren en bijzondere doelgroepen. Niet alleen neemt zij een eerlijk aandeel in de huisvesting van statushouders en zorgdoelgroepen op zich, maar ze doet meer dan dat. Voorbeeld daarvan zijn het Powerhouse wat woonbedrijf ieder1 heeft weten te realiseren in samenwerking met Humanitas: een voormalig transformatiehuis is omgebouwd tot zelfstandige huisvesting voor jongeren die uit een maatschappelijke opvang komen. De corporatie is van plan meer dergelijke projecten uit te voeren. Woonbedrijf ieder1 is op zoek naar kansen om jongerenhuisvesting te realiseren in garageboxen of ander vastgoed, zoals haar voormalige kantoor.



Een derde pluspunt is de insteek op doorstroming, die woonbedrijf ieder1 inzet om de woningvoorraad in de langzaam op slot rakende woningmarkt in ieder geval zo optimaal mogelijk te benutten. De slaagkansen zijn in de afgelopen jaren afgenomen in algemene zin. De zoektijd² voor woningzoekenden in Deventer is opgelopen van 10 maanden in 2018 tot 13,8 maanden in 2021. In Zutphen nam de zoektijd in dezelfde periode toe van 9 maanden naar 13,6 maanden. Woonbedrijf ieder1 heeft voor Zutphen doorstromingsregelingen ontwikkeld waardoor ouderen met behoud van de huurprijs die zij nu betalen kunnen doorstromen naar voor hen beter geschikte woningen.

Nieuwbouw en transformatie

Wat is er afgesproken?

In de afgelopen visitatieperiode waren de ambities voor groei van de sociale voorraad beperkt, in lijn met de woningmarktonderzoeken uit 2017. Deventer zette in op stabilisatie van de sociale voorraad, terwijl Zutphen streefde naar meer balans in de verhouding tussen sociale huur en particulier bezit; dat wil zeggen dat de sociale huurvoorraad bij voorkeur wat af moest nemen.

De corporatie spreekt in de prestatieafspraken in Deventer af om 69 woningen aan te kopen of terug te kopen, 88 woningen te verkopen en 136 woningen nieuw te bouwen. Bij transformatie en renovatie zegt woonbedrijf ieder1 toe rekening te houden met ouder en kleiner wordende huishoudens.

In Zutphen gaat het om de realisatie van 17 woningen als uitvloeisel van afspraken van voor de visitatieperiode. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over de renovatie en verduurzaming van het Waterkwartier, waarbij ook gekeken gaat worden naar de samenstelling van de voorraad.

Oordeel commissie

De commissie stelt vast dat woonbedrijf ieder1 zich heeft gehouden aan de prestatieafspraken. Er zijn in totaal 171 woningen in Deventer gebouwd en 17 woningen in Zutphen. Er zijn minder woningen aangekocht (13) en meer woningen verkocht (147), waaronder 23 zorgwoningen aan een zorginstelling. De voorraad is qua omvang licht gedaald, in lijn met de opgaven zoals die in de woonvisies in het begin van de visitatieperiode zijn geformuleerd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van een pluspunt.

In de visitatieperiode heeft woonbedrijf ieder1 zich stevig voorbereid op de noodzakelijke transformatie van haar voorraad. De bestaande voorraad voldeed aan het begin van de visitatieperiode niet aan de eisen van duurzaamheid en bood te weinig mogelijkheid voor ouderen om zelfstandig te blijven wonen. Woonbedrijf ieder1 heeft haar organisatie voorbereid op de projecten die uit deze transformatieopgave voortvloeien. Ook heeft woonbedrijf ieder1 een aantal galerijflats geschikt gemaakt voor de bewoning door ouderen door extra liften te plaatsen en scootmobielruimtes toe te voegen. In totaal zal het woonbedrijf 1.000 woningen op deze wijze geschikt maken voor ouderen. Deze actieve insteek op transformatie passend bij de veranderingen in de doelgroep, vindt de commissie een pluspunt waard.

² Zoektijd is de tijd die verstrijkt tussen de eerste reactie op een vrijkomende woning en het ondertekenen van een huurcontract.



3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving ambities woonbedrijf ieder1 in relatie tot de opgaven

In 2018 heeft woonbedrijf ieder 1 het ondernemingsplan 'Dicht bij huis' vastgesteld voor de periode tot en met 2022. Het ondernemingsplan is opgesteld in samenspraak met een groep betrokken huurders en andere belanghebbenden. In 2021 is besloten om de looptijd tot en met 2023 te verlengen.

De missie van woonbedrijf ieder1 luidt: *'Woonbedrijf ieder1 biedt mensen die dat nodig hebben een steuntje in de rug door ze een goede en betaalbare woning te verhuren.'*

Het ondernemingsplan is opgebouwd rond vier ambities:

- Wij bieden voldoende betaalbare woningen.
- Wij zijn er ook voor de volgende generatie.
- Wij werken begripvol, professioneel en efficiënt.
- Wij leven samen op deze aarde.

Het ondernemingsplan is uitgewerkt in deelbeleid op verschillende onderwerpen zoals het strategisch voorraadbeleid, duurzaamheidsbeleid, leefbaarheidsbeleid en beleid op wonen en zorg.

Het strategisch voorraadbeleid dateert van 2018 en zal in 2022 geactualiseerd worden. In het vigerende strategisch voorraadbeleid wordt ingezet op consolidatie van de sociale huurvoorraad, met meer betaalbare, energiezuinige, rollator- en rolstoeltoegankelijke woningen. Aan het strategisch voorraadbeleid ligt een woningmarktonderzoek uit 2017 ten grondslag.

Het duurzaamheidsbeleid van 2020 maakt onderscheid in drie perioden: de korte termijn waarbij in 2022 gemiddeld label B voor de woningvoorraad wordt behaald en een pilot circulariteit wordt uitgevoerd. De nadruk ligt op isolatie: de corporatie is terughoudend in het zelf investeren in zonnepanelen. Op de middellange termijn (tot 2030) streeft woonbedrijf ieder1 naar een woningvoorraad met alleen label A en B. In 2030 wil het woonbedrijf 55 procent CO₂-reductie behalen ten opzichte van de uitstoot in 1990. Op de lange termijn (2050) moet het woningbezit CO₂-neutraal zijn. Om in te kunnen spelen op toekomstige innovaties, streeft woonbedrijf ieder1 naar een flexibele organisatie van de aanpak.

In 2017 is een leefbaarheidsbeleid opgesteld vanuit de mogelijkheden die de Woningwet aan leefbaarheidsbeleid stelde. Het geactualiseerde leefbaarheidsbeleid van 2021 richt zich op het beginnen met een gebiedsgerichte aanpak, waarbij gezocht wordt naar meer differentiatie in wijken. Daarbij ondersteunt het woonbedrijf eigen initiatieven van bewoners met het Wensfonds.

Het beleid voor wonen en zorg is ontwikkeld in 2020. In het beleid zijn voornemens opgenomen om het bezit meer geschikt te maken voor zorgdoelgroepen waaronder ouderen. Voorbeelden zijn het bijplaatsen van liften en werken aan het clusteren van zorgwoningen. Ook wil woonbedrijf ieder1 zich inzetten op het voorkomen van eenzaamheid en dakloosheid.

De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

7,0

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporaties en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

Woonbedrijf ieder1 voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar eigen ambities en doelstellingen heeft vastgelegd, passend bij de opgave in het werkgebied. Het ondernemingsplan is gebaseerd op input van belanghebbenden; het strategisch voorraadbeleid is onderbouwd met een woningmarktonderzoek.



De ambities zijn wel voorzichtig, vindt de commissie. De commissie constateert dat de ambities meer integraal kunnen worden geformuleerd. Zo is de visie op leefbaarheid nog vooral fysiek ingestoken (het tegengaan van verrommeling en het voorkomen van overlast). Een visie op het samen wonen in wijken en hoe daar als corporatie op te acteren is nog onderbelicht. Ook in het kader van duurzaamheid was er meer mogelijk geweest, door bijvoorbeeld naast energiebesparingsmaatregelen ook te kijken naar alternatieve energievoorziening.

De commissie vindt de ambities echter in het geheel toereikend en passend bij de opgaven, zoals bekend op het moment dat het ondernemingsplan en strategische voorraadbeleid werden geformuleerd. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** vanwege de complete uitwerking in verschillend deelbeleid, zoals hierboven omschreven. De commissie kent voor deze complete uitwerking een pluspunt toe.

Het duurzaamheidsbeleid, leefbaarheidsbeleid en wonen- en zorgbeleid is actueel en grondig onderbouwd. Het strategisch voorraadbeleid is in 2022 in zijn geheel geactualiseerd. In de jaarplannen zorgt woonbedrijf ieder1 door de formulering van beleidsvarianten voor aansluiting met actuele ontwikkelingen (zie ook in het hoofdstuk Governance het onderdeel strategievorming).



4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft de beoordeling weer die belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van woonbedrijf ieder1. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens een digitaal gesprek en zes face-to-face gesprekken externe belanghebbenden geïnterviewd over de prestaties van woonbedrijf ieder1.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurdersorganisaties	Gemeenten	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,7	50%
Goed wonen in wijken - leefbaarheid	7,8	7,4	7,6	7,6		
Betaalbaarheid	7,4	8,3	7,9	7,9		
Kwaliteit en verduurzaming	7,9	7,5	7,8	7,7		
Huurderstevredenheid	8,1	8,0	8,2	8,1		
Slaagkansen	7,4	7,3	7,2	7,3		
Nieuwbouw en transformatie voorraad	7,7	7,8	7,6	7,7		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	8,6	8,5	7,9	8,3	8,3	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	7,9	8,5	8,2	8,2	8,2	25%
Gemiddelde score					8,0	

4.1 De belanghebbenden van woonbedrijf ieder1

Huurdersvertegenwoordiging

HuurdersBIJ1 vertegenwoordigt de belangen van de huurders van woonbedrijf ieder1. De huurdersvertegenwoordiging voert enkele keren per jaar overleg met de woningcorporatie over onderwerpen als werkplan, begroting, prestatieafspraken, projecten, klantvisie en andere beleidsonderwerpen.

Naast HuurdersBIJ1 zijn er ook bewonerscommissies actief. In 2021 is de onderlinge samenwerking tussen commissies en het woonbedrijf in een samenwerkingsovereenkomst vastgelegd.

In 2021 is in overleg met HuurdersBIJ1 en woonbedrijf ieder1 een digitaal huurderspanel ontwikkeld, dat de huurdersorganisatie en het woonbedrijf kan informeren over de mening van brede groepen huurders over specifieke onderwerpen. Het animo daarvoor is nog niet groot.

De commissie heeft met HuurdersBIJ1 en bewonerscommissies gesproken.

Gemeenten

Woonbedrijf ieder1 werkt nauw samen met de gemeenten Deventer en Zutphen. Er vindt regelmatig overleg plaats: bestuurlijk, ambtelijk en samen met andere corporaties in verschillende werkgroepen in de gemeente. Woonbedrijf ieder1 heeft naast woningen in deze gemeenten, ook woningen in Lochem en Apeldoorn. Gelet op de zeer beperkte omvang van het woningbezit daar (in totaal 63 woningen), is het overleg in die gemeenten zeer beperkt. De commissie heeft met wethouders en beleidsambtenaren van Deventer en Zutphen gesproken.



Zorg- en Welzijnspartijen

Woonbedrijf ieder1 werkt met diverse zorg- en welzijnspartijen samen: zorgpartijen gericht op ouderenzorg, welzijnspartijen vooral gericht op leefbaarheid en de individuele ondersteuning van huurders, zoals bij schuldhulpverlening.

De commissie heeft gesproken met stichting Ludgerus, gericht op ouderenzorg, intramuraal en extramuraal, Humanitas, een zelfstandig woonzorgcentrum in de wijk Keizerslanden (Deventer), het Budget Adviesbureau Deventer (biedt ondersteuning bij Schuldhulpverlening), Wijkcentrum Waterkracht (Zutphen). KonnecteD (werk- en leerbedrijf in Deventer voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt), Het Zorg- en Veiligheidshuis IJsselland (biedt zorg en creëert veiligheid rond mensen met risicogedrag) en Buurtbemiddeling (biedt bemiddeling bij conflicten tussen burens).

Overige partijen

De commissie heeft verder nog gesproken met de woningcorporaties Rentree, De Goede Woning en De Marken. Collega-corporaties Rentree en De Marken zijn actief in de gemeente Deventer en maakten mede de prestatieafspraken.

De Goede Woning is actief in Apeldoorn en maakt met de hierboven genoemde corporaties deel uit van het samenwerkingsverband Stedendriehoek. In Stedendriehoekverband wijzen de corporaties via Woonkeus alle woningen in de regio aan woningzoekenden toe.

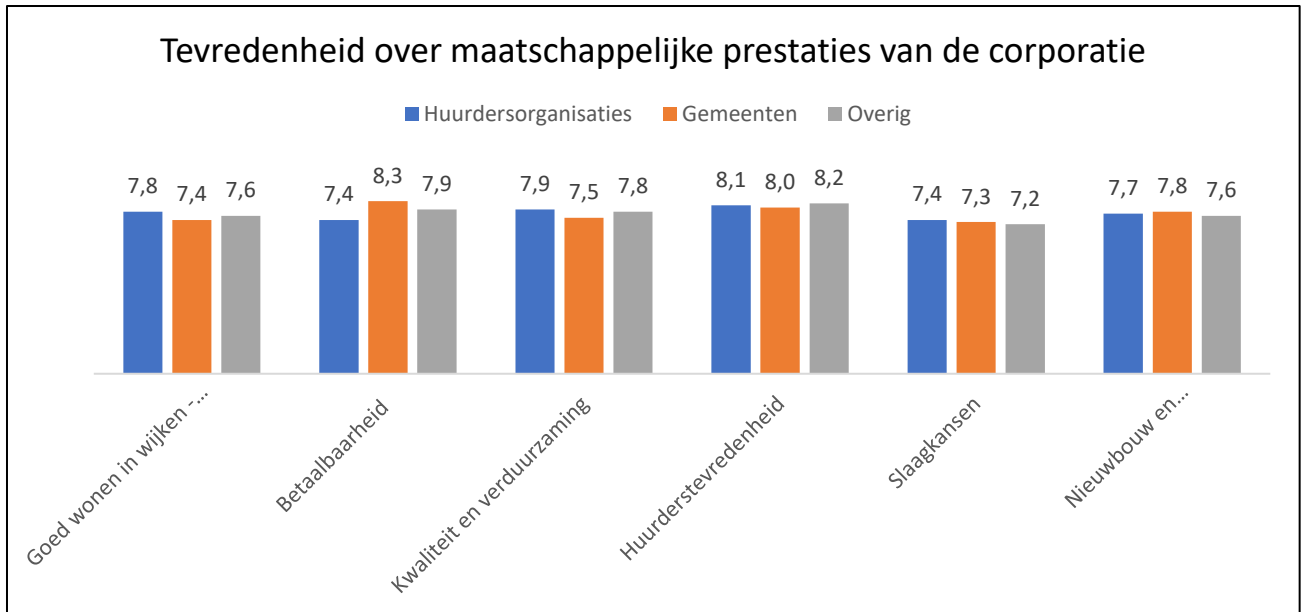
Daarnaast heeft de commissie gesproken met ketenpartners Onderpand (vastgoedbeheerder), Wolters (vastgoedonderhoud en schilderbedrijf), PHB (Bouwbedrijf), Mastermate (leverancier bouwmaterialen), Nijhuis (bouwbedrijf) en Kimenai (installatiebeheer). De commissie heeft dit gesprek gebruikt om meer inkleuring te krijgen van de prestaties en werkwijze van woonbedrijf ieder1, maar heeft de ketenpartners niet om een beoordeling gevraagd van de maatschappelijke prestaties. Bij het thema kwaliteit en duurzaamheid, het thema huurderstevredenheid en de kwaliteit van de communicatie en beleidsbeïnvloeding staan de bevindingen van de ketenpartners beschreven. Ook heeft de commissie een aantal verbeterpunten genoteerd.

4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun beoordeling gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort woonbedrijf ieder1 een 8,0 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Die 8,0 komt niet alleen door de hoge waarderingen van de belanghebbenden voor de prestaties die woonbedrijf Ieder1 levert, maar vooral door de hoge waarderingen voor de relatie en de mogelijkheden om elkaars beleid te beïnvloeden. Er zijn daarbij geen grote verschillen tussen de belanghebbenden: de waarderingen van huurders, gemeenten en overige belanghebbenden (zorgorganisaties, welzijnspartijen en collega-corporaties) komen nagenoeg overeen.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een beoordeling over de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een beoordeling.



Goed wonen in wijken

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,6**. De waarderingen van de verschillende partijen lopen niet ver uiteen.

HuurdersBIJ1 en de bewonerscommissies zijn enthousiast over het contact met de wijkconsulenten: die weten heel goed wat er leeft in de wijk. In het Waterkwartier in Zutphen is de leefbaarheid verbeterd. HuurdersBIJ1 ziet verder goede pogingen om de bewonerssamenstelling in een flat gedifferentieerd op te bouwen. De bewonerscommissies zijn blij met het Wensfonds.

De gemeente Zutphen bevestigt het beeld van de bewonerscommissies over de inzet in het Waterkwartier. Het blijft een zoektocht om de leefbaarheid in deze wijk op peil te houden.

De gemeente Deventer vindt dat woonbedrijf Ieder1 proactief optreedt bij overlast om tot een oplossing te komen. De plaatsing van kwetsbare huurders verloopt zorgvuldig. Ook de inspanningen om tot integrale wijkvisies te komen en de inzet in het Oranjekwartier wordt gewaardeerd.

Collega-corporaties zien dat woonbedrijf ieder1 een omslag maakt naar wijkgericht werken en investeren in leefbaarheid.

De zorginstellingen die zich hierover een oordeel kunnen vormen, vinden dat het woonbedrijf zichtbaar verantwoordelijkheid neemt voor het wonen in wijken.

Betaalbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,9**.

Huurdersorganisaties (7,8) zijn tevreden over het gematigde huurbeleid van de afgelopen jaren. De bewonerscommissies noemen daarbij als voorbeeld het uitstel van de huurverhoging in het eerste coronajaar. HuurdersBIJ1 wijst op de forse daling van het aantal huisuitzettingen en is blij met het huidige huurbeleid.

De hoogste waardering is afkomstig van de gemeenten. De gemeente Zutphen waardeerde dit onderdeel zelfs met een 9,0 vanwege de actieve inzet van woonbedrijf ieder1 bij het bestrijden van huurachterstand. De gemeente Deventer (7,5) is het daarmee eens en waardeert verder de wijze waarop woonbedrijf ieder1 kansen biedt aan woningzoekenden met een laag inkomen door huurprijzen waar nodig aan te passen.

Zorg- en welzijnsinstellingen (8,1) zijn vooral blij met de inzet op het voorkomen van huisuitzettingen en de mogelijkheden die er bij ieder1 zijn voor zorgdoelgroepen met een kwetsbare inkomenspositie, zoals jongeren die uit een maatschappelijke opvang stromen.

De collega-corporaties (7,7) stellen vast dat de huren van woonbedrijf ieder1 oorspronkelijk bovengemiddelde waren en dat er gelukkig nu gematigd wordt.



Kwaliteit en verduurzaming

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,7.

De huurdersorganisaties (7,9) zien dat woonbedrijf ieder1 de laatste jaren heeft geïnvesteerd in de verduurzaming van het woningbezit en daar is met name HuurdersBIJ1 tevreden over. Daar waar de uitvoering is afgerond, zoals bij complex Dreefstaete, is de tevredenheid groot. Voor het overige vinden bewonerscommissies 'dat er nog wel een tandje bij mag'.

De gemeenten herkennen de inspanningen en de resultaten die de afgelopen jaren zijn geboekt, zeker gelet op de leeftijd van de woningvoorraad (Deventer). Zutphen is tevreden, en tegelijkertijd wat verbaasd over het late plaatsen van zonnepanelen.

Van de zorg- en welzijnspartijen hebben er twee een cijfermatig oordeel gegeven (7,5) waaruit tevredenheid over de aanpak van het woonbedrijf spreekt.

De collega-corporaties (7,8) vinden de kwaliteit van het woningbezit prima op orde. Zij waarderen het dat er nu meer wordt ingezet op het nemen van duurzaamheidsmaatregelen. Het tempo had hoger gemogen. Ook bij deze partners is er verwondering dat het plaatsen van zonnepanelen zo lang heeft geduurd.

De ketenpartners zijn over het algemeen tevreden over de samenwerking. Er zijn enorme stappen gezet in het planmatig onderhoudsproces, die leiden tot betere samenwerking en daardoor snellere uitvoering van onderhoud. De ketenpartners vinden dat er meer uit de onderlinge samenwerking te halen valt, vooral op het terrein van verduurzaming. De partners bepleiten voor een omslag naar een meer strategisch langdurige samenwerking bij renovatie en verduurzaming.

Wat opvalt is dat woonbedrijf ieder1 minder gebruik maakt van de data over bijvoorbeeld onderhoud die hun ketenpartners hebben. Ook blijken de gegevens over de woningen van ieder1 zelf niet altijd accuraat: er komt bijvoorbeeld een opdracht om een 25 jaar oude keuken te vervangen, die al twee jaar geleden is vernieuwd. Ook de integraliteit van de aanpak kan beter: er werd een project gestart voor het onderhoud van een complex dat over twee jaar verduurzaamd gaat worden. Het gebruik van circulaire materialen kan beter, evenals het gebruik van nieuwe materialen. Soms zijn er keuzemogelijkheden in projecten die op de korte termijn weliswaar duurder zijn, maar op de langere termijn geld opleveren; die afweging ontbreekt dan. Tot slot is er ook hier geen begrip voor het zo laat toepassen van zonnepanelen.

Huurderstevredenheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **8,1**.

Alle partijen noemen de omslag naar wijkgericht werken een succes, dat zeker heeft bijgedragen aan de huurderstevredenheid. Het meest uitgesproken daarin zijn de huurdersorganisaties (8,1). Vooral de bereikbaarheid van de teams wordt zeer gewaardeerd. "Je spreekt meteen met een medewerker, die weet wat er speelt. Je krijgt meteen antwoord of er wordt snel teruggebeld!" "Prettige contacten met medewerkers en sinds kort een eigen klantenportal."

Ook de gemeenten en de overige belanghebbenden zijn positief.

De gemeente Zutphen geeft de huurderstevredenheid een 8 vanwege de inzet van de wijkteams.

De gemeente Deventer vindt het lastig om een oordeel te geven en heeft geen cijfer gegeven.

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn gemiddeld genomen tevreden. Zorginstelling Ludgerus (9,0), zelf huurder van woonbedrijf ieder1, vindt zijn huisbaas betrokken. Waterkracht, een wijkcentrum uit het Waterkwartier in Zutphen (7) vindt de dienstverlening die samen vanuit het wijkcentrum wordt geleverd prima, maar is verder wat minder positief over de dienstverlening van het woonbedrijf.

Buurtbemiddeling uit Zutphen (6,0) onderschrijft deze minder positieve waardering. Er hebben zich nogal wat wisselingen voorgedaan bij de klantadviseurs van woonbedrijf ieder1, waardoor zaken op het gebied van buurtbemiddeling zijn blijven liggen. Juist omdat overlastzaken complexer worden, verwijst het woonbedrijf de klagers door naar andere instanties. Huurders zijn daar niet blij mee, omdat ze van woonbedrijf ieder1 meer inzet verwachten.



De corporaties hebben veel waardering voor de stappen die woonbedrijf ieder1 heeft gezet om de dienstverlening te verbeteren (8,3 gemiddeld). Een van de corporaties wijst op het open en welkome karakter van het kantoor. Er is koffie beschikbaar, er ligt fruit op tafel en je wordt vriendelijk ontvangen. Tijdens de pandemie is het kantoor opengebleven voor klanten en dat is niet overal zo geweest.

De ketenpartners bevestigen het bovenstaande beeld. Zij ervaren woonbedrijf ieder1 als een verhuurder die huurderstevredenheid op 1 zet. Zo vindt woonbedrijf ieder1 het op tijd leveren van onderhoudsmateriaal, zodat klanten snel geholpen worden, belangrijker dan kosten. De komst van de wijkteams heeft de dienstverlening op onderhoudsgebied verbeterd. Er is bij grootschalige ingrepen in woningen veel aandacht voor huurders.

Slaagkansen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,3**.

Alle partijen vinden dat woonbedrijf ieder1 zijn best heeft gedaan om de slaagkansen zo goed mogelijk op niveau te houden. Dat de slaagkansen toch zijn afgenomen, heeft te maken met de ontwikkelingen op de woningmarkt.

Huurdersorganisaties (7,4) hebben daar zorgen over. HuurdersBIJ1 vindt het goed dat woonbedrijf ieder1 ook kijkt naar huurmogelijkheden voor middeninkomens.

De gemeenten (7,3) constateren dat de woningmarkt is veranderd en dat uitbreiding van de voorraad nodig is. Het vergroten van de beschikbaarheid staat op de agenda: het vinden van locaties is lastig. Zutphen gaat nu werk maken van flexwoningen. Deventer ziet dat het woonbedrijf zich goed oriënteert op het toevoegen van de juiste woningen zoals jongerenhuisvesting in Powerhouses en eventueel in omgebouwde garageboxen. Verder vinden zij de mogelijkheden die woonbedrijf ieder1 biedt voor doorstroming van senioren belangrijk. Wonen en zorg is een aandachtspunt: gewerkt wordt aan een gezamenlijke wonen- en zorgvisie.

Zorginstellingen Ludgerus en Humanitas (gemiddeld 8) zijn positief over de wijze waarop woonbedrijf ieder1 werkt aan slaagkansen. Samen met Ludgerus en Humanitas is de corporatie in overleg om te zien welke mogelijkheden er zijn om galerijflats, waarin al veel oudere bewoners wonen, beter in te zetten voor ouderenhuisvesting. Humanitas is enthousiast over de totstandkoming van Powerhouses. Dat enthousiasme wordt gedeeld door KonnecteD. KonnecteD is als werk- en leerbedrijf betrokken bij de Powerhouses. Verder huren veel medewerkers van KonnecteD een woning bij woonbedrijf ieder1. De collega-corporaties (7,0) zien het verminderen van slaagkansen als een collectief probleem, dat niet snel te verhelpen valt. Waardering is er voor de inzet op jongerenhuisvesting. Ook het samen oppakken van het woonwagengebeurtenis met Rentree wordt gewaardeerd. Zorgen zijn er over de herstructureringsopgave van woonbedrijf ieder1. De herhuisvesting van bewoners uit herstructureringswijken zet mogelijk de slaagkansen verder onder druk.

Nieuwbouw en transformatie

Gemiddeld waarderen belanghebbenden dit onderdeel met een **7,7**.

Ook hier lopen de meningen niet ver uiteen: er is een tijd lang niet zoveel gebeurd – vooral niet in Zutphen – maar dat wordt nu weer opgepakt. Probleem is het vinden van locaties (zie ook slaagkansen).

Als positief punt noemt HuurdersBIJ1 de creativiteit waarmee het woonbedrijf kansen voor jongeren weet te realiseren.

Gemeente Zutphen (8,0) noemt de aanpak van het Waterkwartier als een positief punt.

Gemeente Deventer (7,5) spreekt vertrouwen uit voor de toekomst en ziet dat woonbedrijf ieder1 actief op zoek is naar mogelijkheden om te verdichten, bijvoorbeeld in het Ludgeruskwartier.

De waardering van Humanitas voor met name het Powerhouse is hoog (10,0).



Corporaties vinden dat woonbedrijf ieder1 zich goed gehouden heeft aan de afspraken, waarin stabilisatie (Deventer) en krimp (Zutphen) de nieuwbouw hebben beperkt. Wel vindt Rentree dat een andere manier van omgaan met kansen in projecten (meer open, in plaats van a priori financieel risicomijdend) mogelijk tot meer nieuwbouw door woonbedrijf Ieder1 had kunnen leiden.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **8,3**. De beoordelingen zijn lovend. Verschillende belanghebbenden waarderen de communicatie met een 9,0 of een 8,0; slechts een partij geeft een 6,0 voor de onderlinge communicatie.

Dat cijfer is gegeven door Wijkcentrum Waterkracht, waarbij ruimhartig hand in eigen boezem wordt gestoken: Waterkracht vindt dat het zelf ook actiever mag zijn om contact aan te knopen. Overigens is Waterkracht wel blij met de overname van het wijkcentrum door woonbedrijf ieder1 nadat de gemeente Zutphen zich had teruggetrokken.

Voor het overige dus niets dan lof. Bewonerscommissies (9,0) zijn heel blij met het contact met de wijkconsulenten en noemen de communicatie fantastisch. Fijn is ook de jaarlijkse boottocht van woonbedrijf ieder1, waar bewonerscommissies voor worden uitgenodigd. HuurdersBIJ1 ziet dat de communicatie met de huurdersvertegenwoordiging enorm gegroeid is: naar een 8,5! En dat ondanks het opzeggen van de samenwerkingsovereenkomst tussen het vorige bestuur van HuurdersBIJ1 en de corporatie. Het vertrouwen is weer terug; de relatie met de bestuurder en wijkmanagers is prettig en constructief.

De gemeenten zijn eveneens zeer positief. Zutphen geeft de communicatie een 9: woonbedrijf ieder1 zoekt het gesprek op met de gemeente waarbij in alle openheid voors en tegens van voorstellen worden besproken. Er is een open agenda en er komen geen verrassingen.

De ervaringen van gemeente Deventer (8,0) zijn hetzelfde: woonbedrijf ieder1 neemt de gemeente goed mee in haar plan- en besluitvorming.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn eveneens positief, met uitzondering van het hierboven genoemde wijkcentrum. Prettige contacten (allemaal), intensieve samenwerking (Zorg- en Veiligheidshuis), prettige sociaal krachtige bestuurder (KonnectED).

De collega-corporaties spreken eveneens over open contacten op alle niveaus, praktisch en proactief. Kenmerkend voor ieder1 is dat het woord "open" in alle gesprekken terugkomt.

De ketenpartners hebben in het gesprek eveneens hun waardering voor de communicatie met woonbedrijf ieder1 uitgesproken: open en constructief, transparant en met bereidheid om te leren. Ketenpartners onderhouden goede contacten met projectleiders en ook met het MT. Ketenpartners merken verschil op in de werkwijze van projectleiders (van heel precies tot heel open). Het vertrouwen tussen MT en de partners kan nog wel groeien, vinden de ketenpartners, om zo meer invulling te geven aan partnerschap, en een opdrachtgevers-/opdrachtnemersrelatie te overstijgen. Projectmatig zouden de ketenpartners graag willen bouwen aan een langdurige relatie in cycli van 3 – 6 jaar met tussentijdse mogelijkheden tot bijsturing.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **8,2**. Een hoge beoordeling, die aangeeft dat woonbedrijf ieder1 zich open opstelt, goed luistert naar belanghebbenden en daar haar activiteiten op afstemt.

De huurdersorganisaties (gemiddeld 7,9) vinden dat ze goed invloed hebben op het beleid en de activiteiten van woonbedrijf ieder1. Als er ideeën of klachten zijn duurt het soms wat lang voordat het wordt opgepakt, maar het gebeurt wel, zeggen bewonerscommissies. Voorbeelden zijn het plaatsen van camera's op als onveilig ervaren plekken of brandmelders bij de scootmobielruimtes. HuurdersBIJ1



vindt het buitengewoon prettig dat zij nu meer aan de voorkant bij beleidsvorming betrokken wordt. Er wordt naar de huurdersorganisatie geluisterd, zoals bij de opstelling van het Sociaal Statuut, huurbeleid en het ZAV-beleid (zelf aangebrachte voorzieningen).

Beide gemeenten ervaren een fijne wisselwerking in gesprekken, waarbij beïnvloeding van het beleid tot stand komt. Partijen komen elkaar vaak tegen en bespreken op een open manier kansen en (on)mogelijkheden.

Zorg- en welzijnsinstellingen hebben eenzelfde ervaring. Partijen trekken veel samen op en ontwikkelen gaandeweg ideeën om zorgdoelgroepen beter te bedienen of lastige vraagstukken rond kwetsbare huurders op te lossen. Alleen Buurtbemiddeling waardeert dit onderdeel met een 5,0. De onderlinge samenwerking loopt niet zo goed omdat er geen goed onderscheid meer wordt gemaakt tussen bemiddelbare conflicten en niet-bemiddelbare overlast waar professionele zorgverlening nodig is. Het maken van dat onderscheid hoort thuis bij het woonbedrijf en dat komt niet goed van de grond, mede ten gevolge van de wisselingen in het personeel bij woonbedrijf ieder1.

De ketenpartners laten in het gesprek blijken graag de samenwerking te willen versterken. Partijen hebben elkaar hard nodig, zo oordelen de ketenpartners en kunnen samen betere resultaten halen. In vergelijking met het begin van de visitatieperiode is de samenwerking al enorm gegroeid, bijvoorbeeld in het planmatig onderhoud, maar er kan meer!

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Belanghebbenden hebben de commissie een aantal tips meegegeven ondanks de hoge tevredenheid die er over de prestaties, de communicatie en de beleidsbeïnvloeding van woonbedrijf ieder1 heerst. Een belangrijk deel zijn de verbeterpunten geformuleerd als 'ga zo door'. Dat geldt voor volkshuisvestelijke onderwerpen als aandacht houden voor betaalbaarheid, duurzaamheid, veiligheid in de wijken, herstructurering en het benutten van kansen zoals de ontwikkeling van Powerhouses. Het geldt ook nadrukkelijk voor de open wijze van communiceren.

Andere verbeterpunten zijn:

Huurdersparticipatie

- Zoeken naar andere vormen van huurdersparticipatie, zodat er een betere afspiegeling van huurders het overleg met Woonbedrijf ieder1 voert.
- Neem huurders goed mee in lastige herstructureringsopgaven en neem signalen van huurders over het verloop van projecten serieus).

Leefbaarheid in wijken

- Let op de opvang van daklozen.
- Kijk bij leefbaarheidsacties niet alleen naar het tegengaan van overlast en veiligheid, maar ook naar mogelijkheden voor ontmoeting.
- Besteed aandacht aan de werkwijze rond overlast, stem dat af met externe partijen op tactisch/strategisch niveau en zorg dat nieuwe klantadviseurs goed op de hoogte zijn, zodat huurders heldere verwachtingen hebben over de behandeling van overlast.
- Laten welzijnspartijen en corporatie samen kijken wat zij voor elkaar kunnen betekenen voor de leefbaarheid van wijken en daarover in gesprek gaan.
- Laat bij de herstructureringsopgave een fysieke en sociale aanpak samengaan.

Werkwijze

- Vergroot de daadkracht van medewerkers door hen meer ruimte en mandaat te geven om activiteiten te ondernemen.
- Intensiveer de samenwerking, onder meer door over en weer gebruik te maken van kennis en data van ketenpartners.
- Werk samen met ketenpartners aan een integrale aanpak van onderhoud en duurzaamheid.



5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van woonbedrijf ieder1, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	7,0	100%

5.1 De beoordeling van de vermogensinzet van woonbedrijf ieder1

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie.

Allereerst heeft de commissie de financiële positie, de doelmatigheid van de organisatie en het financieel beleidsinstrumentarium bestudeerd. Daarbij komt de commissie op een aantal bevindingen.

Financiële positie woonbedrijf ieder1

Robuuste financiële positie

Uit de jaarverslagen komt het beeld naar voren van een corporatie met een solide financiële positie. Gedurende de visitatieperiode heeft woonbedrijf ieder1 ruim voldaan aan de financiële eisen van de toezichthouders, mede dankzij een prudent financieel beleid. De corporatie hanteert bij haar financiële doorrekeningen van beleidskeuzes en investeringen een extra marge boven de eisen die WSW en Aw stellen aan bijvoorbeeld de ICR, de LtV, de solvabiliteit. Zo hanteert woonbedrijf ieder1 een interne norm voor de ICR van 1,6 voor de DAEB-tak, waar Aw en WSW een norm van 1,4 hanteren.

Het WSW waardeert het risicoprofiel van woonbedrijf ieder1 sinds 2020 als laag. Het risicoprofiel is verbeterd, mede omdat het woonbedrijf beter zicht heeft op de te verwachten investeringen en omdat de processen rond assetmanagement en vastgoedprojecten, en daarmee de voorspelbaarheid van uitgaven en investeringen, sterk verbeterd zijn.

Marktwaaarde versus beleidswaarde

Sinds 2018 waarderen corporaties de waarde van hun vastgoed op marktwaaarde in verhuurde staat en op beleidswaarde. Marktwaaarde is de waarde van het bezit als het verkocht zou worden; dat past echter niet bij de missie en visie van een corporatie. Beleidswaarde is de waarde waarmee de corporatie het woningbezit inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het bestuur maakt daarbij een inschatting van het vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet te verwezenlijken is.

Het verschil tussen beide waarden vloeit voort uit het vermogen dat corporaties 'laten liggen' door (a) het beschikbaar houden van woningen in het sociale huursegment door deze door te exploiteren, (b) het betaalbaar houden van de huurprijzen, (c) extra investeringen in de kwaliteit van het vastgoed en (d) extra beheeruitgaven.



Dit verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde wordt de “maatschappelijke bestemming” genoemd: bij woonbedrijf ieder1 gaat het in 2021 om circa 45 procent van de marktwaarde.

Vershil Marktwaarde/ Beleidswaarde (x 1 miljoen euro)	2018	2019	2020	2021
Marktwaarde	1.131	1.690	1.755	1.950
Beschikbaarheid	-225	-132	-149	-90
Betaalbaarheid	-138	-326	-347	-337
Kwaliteit	-171	-331	-275	-381
Beheer	-15	- 2	-65	-70
Beleidswaarde	982	879	940	1.072

De wisselingen in beleidswaarde in de loop der jaren is het gevolg van de toevoeging van woningen, verkoop en (beperkte) sloop van woningen, aanpassingen in de rekenmethodiek van de beleidswaarde en vooral van wijzigingen in de waarderingsparameters van de beleidswaarde. Uit het overzicht blijkt dat de grootste afslag van marktwaarde naar beleidswaarde het gevolg is van investeringen in kwaliteit en betaalbaarheid. Tot voor kort werd de marktwaarde nauwelijks beïnvloed door de kwaliteit van de verduurzaming en de hoogte van de energielabels. Pas in de laatste maanden van 2022 blijkt dit mee te tellen in de marktwaarde. Dat betekent dat de kwaliteit van minder goed verduurzaamd vastgoed nog niet is verdisconteerd in de marktwaarde van het vastgoed in de visitatieperiode. De afslag voor betaalbaarheid vloeit voort uit het gematigde huurbeleid van woonbedrijf ieder1. De investeringen in de betaalbaarheid van de woningen zijn een bewuste keuze.

Doelmatigheid woonbedrijf ieder1

Naarmate de bedrijfslasten lager zijn, is er een groter deel van het vermogen beschikbaar voor de maatschappelijke doelstellingen. De netto bedrijfslasten van het woonbedrijf ieder1 hebben zich tijdens de visitatieperiode ontwikkeld van lager dan het gemiddelde in de sector tot iets boven het gemiddelde in de sector. In de Aedes-benchmark scoorde woonbedrijf ieder1 in de jaren 2018, 2019 en 2020 een A; waarbij aangetekend moet worden dat de scores zijn gebaseerd op de bedrijfslasten van het voorgaande jaar. In 2021 scoorde woonbedrijf ieder1 een B en deze score zal naar verwachting in 2022 (dus over de bedrijfslasten van 2021) hetzelfde zijn. In 2020 heeft zich een grote stijging van de bedrijfslasten voorgedaan, doordat kosten op een andere wijze zijn toegerekend; niet omdat de kosten an sich gestegen zijn.

Beleidsinstrumentarium

Woonbedrijf ieder1 beschikt over een aantal beleidsstukken die haar financiële beleid sturen en verantwoorden. Dat zijn het ondernemingsplan, de portefeuillestrategie, het Investeringsstatuut uit 2019 en de jaarplannen met meerjarenbegrotingen, waarin vanaf 2020 verschillende beleidsvarianten naast elkaar worden gelegd.

Het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie zijn opgesteld in 2017 en 2018, op basis van de volkshuisvestelijke opgave zoals die toen werd voorzien. De doorrekeningen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en de prioritering daarvan worden jaarlijks geactualiseerd in de jaarplannen en meerjarenbegrotingen.

De jaarplannen van 2018 en 2019 borduren nog sterk voort op het ondernemingsplan en de daarop gebaseerde portefeuillestrategie. Vanaf 2020 krijgen de jaarplannen titels: in 2020 'de blik weer naar buiten' en in 2021 'Aan de slag in de wijk'. In de jaarplannen staat een aantal beleidsvarianten



uitgewerkt op de voornemens uit ondernemingsplan en portefeuillestrategie, op basis van interne en externe ontwikkelingen. Voorbeelden in het jaarplan 2020 zijn varianten op het huurbeleid, andere vormen van huurverhoging of geen huurverhoging bij renovatie, sloop/nieuwbouw in plaats van renovatie (bijvoorbeeld van complexen met meergezinswoningen zonder lift) of meer bouwen in het middensegment.

Vervolgens worden de beleidsvarianten getoetst op de financiële kaders en vloeit daar een voorkeursvariant uit voort. In 2020 is dat het verlagen van de huur van alle woningen met een huur boven de streefhuur naar de streefhuur; huurverhoging bij renovatie conform het Sociaal Huurakkoord, 700 woningen die oorspronkelijk gelabeld stonden voor renovatie, slopen en vervangen door nieuwbouw en toevoeging van 110 woningen in de middenhuur op een later moment, als de regelgeving dat toelaat.

Het Investeringsstatuut is opgesteld in 2019 en behelst een toetsingskader waarmee investeringsvoorstellen worden beoordeeld. Het gaat om strategische toetsen (met vragen als: past de investering bij de strategie uit het ondernemingsplan, de portefeuillestrategie en de prestatieafspraken?), organisatorische en technische toetsen (met vragen als: kan de organisatie het aan?) en financiële toetsen (rendementseisen en indien het project niet is opgenomen in de meerjarenbegroting: blijft woonbedrijf ieder1 aan de criteria van Aw en WSW voldoen?).

De commissie heeft het investeringsvoorstel van Human, het Powerhouse, bekeken en ziet dat woonbedrijf ieder1 de hierboven genoemde toetsen heeft uitgevoerd en in dit voorstel de strategische argumenten zwaarder heeft laten wegen dan de rendementsvoorwaarden. Deze keuze is ook onderbouwd.

Beoordeling commissie

Woonbedrijf ieder1 voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en motiveert.

De commissie kent het presteren van woonbedrijf ieder1 een pluspunt toe en waardeert het presteren naar vermogen op een **7**.

De commissie ziet dat woonbedrijf ieder1 zich gedurende de visitatieperiode nadrukkelijk heeft ingespannen om haar vermogen in te zetten voor maatschappelijke doeleinden.

De corporatie is financieel voorzichtig in haar investeringen maar steekt ook haar nek uit als het maatschappelijk rendement hoog is zoals bij het Humanproject. De commissie kan begrip opbrengen voor de voorzichtige wijze waarop woonbedrijf ieder1 omgaat met haar financiële positie, mede in het licht van de forse transformatieopgave waar ze voor staat.

Daar waar woonbedrijf ieder1 in haar organisatie belemmeringen ondervond in de aanpak van onderhoud, renovatie en nieuwbouw zijn maatregelen genomen om de voorspelbaarheid van haar uitgaven en investeringen te vergroten. Daarmee heeft woonbedrijf ieder1 zowel financieel als organisatorisch belangrijke voorwaarden gecreëerd om de aanstaande transformatieopgave te kunnen uitvoeren.

Een pluspunt ziet de commissie in de jaarlijkse ontwikkeling van beleidsvarianten, waarbij de corporatie binnen de kaders die zij hanteert kijkt of er nog qua investeringen een schepje bovenop kan om beter te kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen en daarmee betere maatschappelijke prestaties te leveren.



6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatie sturing		7,0	33%
Strategievorming	7,0		
Prestatie sturing	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		7,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		7,5	33%
Externe legitimatie	8,0		
Openbare verantwoording	7,0		
Gemiddelde score		7,2	

6.1 Beoordeling over de strategievorming en prestatie sturing

De beoordeling van de strategievorming en prestatie sturing bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en prestatie sturing. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatie sturing met een 7,0.

Strategievorming

7,0

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

Woonbedrijf ieder1 voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie heeft een ondernemingsplan, een portefeuillestrategie en jaarplannen aangetroffen. Het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie vinden hun basis in de maatschappelijke opgaven, voorzover aangereikt uit woningmarktonderzoeken en input van belanghebbenden. De ambities en voornemens uit deze strategische plannen worden jaarlijks vertaald in doelstellingen in de jaarplannen met kritische prestatie-indicatoren (KPI's) zodanig dat deze zijn te monitoren. Deze KPI's zijn terug te vinden in het monitoringssysteem en de jaarverslagen. Deze vorm van doorvertaling werkt goed voor kwantitatief te meten 'harde' doelstellingen. De doelstellingen op leefbaarheid en wonen en zorg zijn minder helder doorvertaald. In de praktijk is woonbedrijf ieder1 wel degelijk actief op deze terreinen (zie ook hoofdstuk Presteren naar Opgaven en Ambities), mede door de kansgedreven aanpak in het netwerk, zoals het Powerhouse. Een betere verankering van deze activiteiten in de sturing van prestaties is daarom op zijn plaats.

Een pluspunt ziet de commissie in bijsturing van het beleid door jaarlijks in de jaarplannen veranderende ontwikkelingen en gewijzigde inzichten te benoemen en binnen de bestaande financiële mogelijkheden daarop de strategie in onderdelen aan te passen. Daarmee blijft de strategie actueel.



Sturing op prestaties

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing). In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). Woonbedrijf ieder1 voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De commissie kent dit onderdeel een pluspunt toe en waardeert dit onderdeel met een **7,0**.

Het monitoringsysteem sluit aan bij de formulering van de doelstellingen in de jaarplannen en de daaraan gekoppelde KPI's. Maandelijks zijn er rapportages voor de organisatie, ieder kwartaal komt een rapportage uit voor de Raad van Commissarissen. De kwartaalrapportage bestaat uit een dashboard met metertjes en een geschreven toelichting. De rapportages zijn compleet en worden tijdig aangeleverd.

De commissie ziet een pluspunt in de kwaliteit van bijsturing. Het meest opvallende voorbeeld is de bijsturing die heeft plaatsgevonden in de vastgoedsturing in 2019. Nadat helder werd dat projecten teveel vertraging opliepen is besloten om de uitvoering van projecten op te schorten en de organisatie van vastgoed opnieuw in te richten.

Ook ziet de commissie dat woonbedrijf ieder1 inspringt op mogelijkheden die zich voordoen zoals het Powerhouse en daarnaast ook jaarlijks haar beleid aanscherpt op basis van externe ontwikkelingen en financiële mogelijkheden.

6.2 Beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC 7,0

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft. Daarbij kijkt de commissie naar de bevindingen van de governance inspectie, de visie op toezicht en de wijze waarop de RvC is samengesteld en zijn verschillende rollen invult.

Governance-inspectie Aw

In 2021 heeft de Aw een governance-inspectie uitgevoerd. Geconstateerd is dat het risico voor wat betreft de governance laag is en dat de governance op hoofdlijnen voldoet aan de criteria voor good governance. De Aw ziet een kritische raad die zijn taken serieus neemt. De Aw geeft als aandachtspunt dat de RvC meer zou kunnen stilstaan bij zijn rol in een netwerkorganisatie.

Toezichtvisie

In 2020 heeft de raad zijn toezichtvisie herijkt naar aanleiding van de nieuwe Governancecode. Vermeld staat dat de raad zich heeft ontwikkeld van resultaatgericht toezicht naar waardengedreven toezicht: er wordt meer aandacht besteed aan waarden (waar staan wij voor?) en aan maatschappelijke netwerken dan hiervoor, zonder dat er wordt ingeleverd op resultaatgericht toezicht.

De raad geeft aan te functioneren vanuit een maatschappelijk perspectief en erop toe te zien dat de maatschappelijk gewenste doelen van woonbedrijf ieder1 worden behaald. Naast zijn toezichthoudende, klankbord en werkgeversrol, wil de raad ook een rol vervullen in het agenderen van relevante vraagstukken uit de samenleving.

Maatschappelijk toezicht in de praktijk

De raad heeft drie commissies ingesteld om zijn rollen goed te kunnen vervullen: de commissie Governance & Remuneratie, de Auditcommissie en de commissie Volkshuisvesting. Deze laatste commissie richt zich in het bijzonder op die onderwerpen die betrekking hebben op de kwaliteit, het



beheer en de ontwikkeling van de woningvoorraad. Deze commissies komen vijf of zes keer per jaar bijeen en bereiden de behandeling van specifieke onderwerpen voor de vergadering van de voltallige Raad van Commissarissen voor. Naast de reguliere raadsvergadering organiseert de raad ook themabijeenkomsten met onderwerpen als huurdersbelang, waardebeoordelingen en zorgvastgoed. De raad kent een diverse samenstelling, voor wat betreft kennis en achtergrond. Er zijn commissarissen die lokale, regionale en nationale netwerken meenemen. Kennis van vastgoed, wonen, zorg, welzijn, governance en besturing zijn goed geborgd in de raad. De commissie heeft diverse voorbeelden van de maatschappelijke oriëntatie van de raad in de verschillende rollen gezien.

De *toezichthoudende* rol komt deels tot uitdrukking in de plenaire vergadering en deels in de commissies. Investeringsvoorstellen worden bijvoorbeeld financieel getoetst in de Auditcommissie en op strategische onderwerpen en betrokkenheid getoetst in de commissie Volkshuisvesting. De raad onderkent het risico dat daarmee de besluitvorming over investeringen minder in zijn integraliteit wordt gewogen.

De commissie ziet naast het functioneren van een meer maatschappelijk ingestelde commissie van Volkshuisvesting nog andere voorbeelden van de maatschappelijke oriëntatie in de raad. Toen bijvoorbeeld een verduurzamingsproject niet goed verliep en signalen van bewoners daarin onvoldoende werden gewogen, is dat door de raad stevig aangekaart.

De raad vervult zijn *klankbordrol* bij gesprekken met de bestuurder en andere vertegenwoordigers van de organisatie over onderwerpen als wonen en zorg, huurdersparticipatie, stakeholdersbeleid en de verhouding met de gemeenten. De raad haalt zijn informatie op door regelmatig te spreken met vertegenwoordigers uit de huurdersorganisatie en andere belanghebbenden zoals de wethouders van beide gemeenten. Ook is de raad aanwezig op de jaarlijkse boottocht op de IJssel met bewonerscommissies. De raad brengt actief onderwerpen in, zoals leefbaarheid en slaagkansen.

In de *werkgeversrol* maakt de raad ieder jaar afspraken met de bestuurder over de invulling van haar rol. Deze dienen tevens als beoordelingskader. Maatschappelijke onderwerpen maken deel uit van deze afspraken. De kwaliteit van de huurdersparticipatie is daar een voorbeeld van.

Oordeel commissie

Woonbedrijf ieder1 voldoet aan het ijkpunt voor een 6: de commissie ziet dat de raad zich in al zijn rollen goed bewust is van zijn maatschappelijke functie. Ook in de toezichtvisie is er aandacht voor de invulling van de maatschappelijke functie van de raad.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de actieve invulling van de maatschappelijke oriëntatie in vooral de toezichthoudende en de klankbordrol. De instelling van de commissie Volkshuisvesting borgt de inbreng van meer maatschappelijke thema's in de besluitvorming. De RvC heeft bovendien een sterk landelijk netwerk en brede kennis van actuele ontwikkelingen. Enkele leden halen zichtbaar input uit hun lokale en regionale/nationale netwerk.

6.3 Beoordeling over externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording.



De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5** gemiddeld. De commissie heeft veel waardering voor de kwaliteit van externe legitimatie (8,0) maar vindt dat de corporatie kansen laat liggen in de openbare verantwoording (7,0).

Externe legitimatie

8,0

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. Woonbedrijf ieder1 voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. Alle basisvoorwaarden voor een goede externe legitimatie zijn aanwezig: er is een samenwerkingsovereenkomst met de huurdersorganisatie en de corporatie heeft een stakeholdersbeleid vastgesteld.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van een aantal pluspunten. De commissie waardeert de inzet die woonbedrijf ieder1 heeft geleverd om de huurdersparticipatie te vergroten als een pluspunt. Nadat de relatie met het vorige bestuur was verstoord, heeft de corporatie zich actief ingespannen om de huurdersorganisatie een nieuwe toekomst te geven: met succes. De commissie ziet dat als een pluspunt.

Een tweede pluspunt ziet de commissie in de open houding, waarmee de bestuurder en in groeiende mate ook de medewerkers huurders en andere belanghebbenden tegemoet treden. Openheid, transparantie en luisteren zijn daar kenmerken van. Belanghebbenden worden steeds meer in een vroeg stadium bij planvorming betrokken, waardoor het woonbedrijf zijn belanghebbenden meeneemt in de plannen en zich laat beïnvloeden, zonder daarbij haar eigen positie uit het oog te verliezen.

De commissie heeft de waardering van belanghebbenden (8,2 gemiddeld) voor de mogelijkheden die zij hebben voor de beïnvloeding van het beleid meegewogen als derde pluspunt. Bijzonder daarbij was dat deze waardering gedeeld werd door nagenoeg alle belanghebbenden die de commissie heeft gesproken.

Openbare verantwoording

7,0

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**: woonbedrijf ieder1 heeft haar prestaties vermeld in een openbare publicatie en licht daarbij de belangrijkste afwijkingen toe.

De commissie vindt de verslaglegging in de jaarverslagen nogal financieel ingestoken. Daarmee ontstaat een beperkte blik op de prestaties van woonbedrijf ieder1 en de waarden waar zij voor staat. Een pluspunt ziet de commissie in de open communicatie die de corporatie heeft met alle partners en de ruimte die zij daarbij geeft om zichzelf te beïnvloeden.



Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

Tel. 0318 – 746 600

secretariaat@raeflex.nl

www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Woonbedrijf ieder1

Jaar visitatie : 2022

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woonbedrijf ieder1 te Deventer hebben.

Bennekom, 13 mei 2022

drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woonbedrijf ieder1 te Deventer verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 18 mei 2022

prof. dr. P. Hooimeijer | voorzitter

Bennekom, 25 mei 2022

drs. C.H.B. Heemskerk (Conny) | algemeen commissielid

Bennekom, 16 mei 2022

C.M.F. Bomhof MOC (Carry) | secretaris



Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



Voorzitter

prof. dr. P. Hooimeijer (Pieter)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van ontwikkelingen op de woningmarkt, zowel regionaal als landelijk
- ✓ Uitgebreide kennis van wonen en zorg
- ✓ Brede kijk op de volkshuisvesting vanuit verschillende perspectieven
- ✓ Betrokken geweest bij ontwikkeling visitatiestelsel

Meer informatie:



[Pieter Hooimeijer | Raeflex](#)



[Pieter Hooimeijer | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Vanuit mijn functie als hoogleraar Sociale Geografie en Demografie kijk ik met enige afstand naar het functioneren van corporaties op regionale woningmarkten. Hoewel ik niet dagelijks betrokken ben bij het werk van de corporaties, ben ik goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de sector. Ik heb een brede kijk op de positie van corporaties in het stelsel. Ik heb diverse onderzoeken gedaan en publicaties geschreven over ontwikkelingen op de woningmarkt en over wonen en zorg.

Naast mijn werk als hoogleraar en wetenschappelijk directeur van de landelijke onderzoeksschool voor Stedelijk en Regionaal onderzoek, was ik toezichthouder bij een landelijke corporatie en ben ik zeven jaar bestuurslid geweest van de Nederlandse Woonbond. Vanaf 2006 ben ik visitator bij Raeflex en heb ik 22 visitaties uitgevoerd. Per jaar doe ik circa een à twee visitatietrajecten. Ik heb verder een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de eerste visitatiemethodiek.

Visitaties

Met mijn kennis over regionale woningmarkten, kijk ik allereerst naar de prestatievelden Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities. Daarnaast kijk ik naar de onderlinge samenhang van de verschillende prestatieonderdelen. Zit er consistentie in bijvoorbeeld de wijze waarop de corporatie omgaat met het vermogen en de opgave in de regio? Visitatie is dan ook meer dan het afvinken van een aantal checkpunten uit de methodiek. Als visitator wil ik de corporatie leren kennen en begrijpen hoe de strategie is opgebouwd en waar deze op is gebaseerd. Visitaties horen het evenwicht te vormen tussen het afleggen van verantwoording en het aangeven van verbeterpunten.

Kort CV

Opleiding

- Lerarenopleiding Aardrijkskunde en Engels
- Universitaire studie Sociale Geografie (cum laude afgestudeerd)
- 1988 Gepromoveerd, onderwerp proefschrift 'Vergrijzing, individualisering en de woningmarkt'

Carrière

1995-heden Hoogleraar Sociale Geografie en Demografie en wetenschappelijk directeur van Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research (UU)
1990-1995 Hoogleraar Demografie (UvA)
1983-heden Diverse functies in het hoger onderwijs

Nevenfuncties

2013-heden Voorzitter Wetenschapscommissie van het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI)
2012-2020 Lid Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (Rli)
2010-2016 Voorzitter Wetenschappelijke Commissie Wijkaanpak Ministerie van WWI
2008-2012 Lid van het Standing Committee for the Social Sciences van de European Science Foundation
2007-2017 Voorzitter Gebiedsbestuur Maatschappij en Gedragswetenschappen van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (MaGW/NWO) (eerst lid, vanaf 2012 voorzitter)
2006-2014 Lid raad van toezicht van het WoonInvesteringsFonds
2006-2016 Voorzitter van de Wetenschapscommissie van DANS (Data Archiving and Network Services)
2001-2011 Voorzitter van de Sociaal Wetenschappelijke Raad van de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (SWR/KNAW)
1999-2006 Bestuurslidmaatschap van de Woonbond



Algemeen commissielid

**drs. C.H.B. Heemskerk
(Conny)**

Specifieke deskundigheid

- ✓ Governance
- ✓ Leefbaarheid, wijkgericht werken en Wonen met Zorg
- ✓ Totstandkoming en kwaliteit van de prestatieafspraken
- ✓ Stakeholdermanagement en positie van de huurders in het bijzonder

Meer informatie:



[Conny Heemskerk | Raeflex](#)



www.ConnyHeemskerk.nl

Korte kennismaking

Mijn focus in de visitatie ligt op het benoemen van leerpunten, en vooral (toekomstige) opgaven en uitdagingen. Ik zie de visitatie als een moment om het eigen leren van de onderneming te versterken.

Ik ben sterk analytisch-strategisch, vraag door en geef terug. Doel is tot een betekenisvol en verdiepend gesprek te komen. Ik ben daarbij een goed oog voor ieders behoefte en belang.

Na mijn studie politicologie (UvA) werkte ik in lange tijd bovenop de politiek: eerst in Brussel (Europees Parlement), nadien tien jaar in Den Haag (BBO en Oxfam-Novib). De rode draad in mijn leven is mijn passie voor maatschappelijke vraagstukken, in het bijzonder in wonen, zorg en welzijn. Het moet ertoe doen.

Visitaties

Sinds 2019 ben ik bij Raeflex betrokken en heb ik een inwerktraject doorlopen. Woningcorporaties zijn mij goed bekend. Ik ben op voordracht van de huurders actief als commissaris bij twee corporaties én ik ondersteun grootstedelijke gemeentes bij het tot stand komen van vitale coalities in wonen, zorg en welzijn. Ik ben tevens lid van het Expertteam Wonen en Zorg van de Rijksoverheid. Eerder werkte ik als manager bij Ymere en bij Aedes. Landelijk was ik actief betrokken bij de gesprekken over toezicht bij maatschappelijke ondernemingen in mijn rol als secretaris en lobbyist namens zes brancheorganisaties uit Wonen, Zorg, Welzijn en Onderwijs.

Kort CV

Opleiding

- Politicologie, Universiteit van Amsterdam (UvA), 1991
- Verandermanagement SIOO, 2014
- Verschillende trainingen en opleidingen i.v.m. toezichthouderschap

Carrière

2014–heden Alliantiemanager, Samenwerken in Wonen, zorg en welzijn
2009– 2014 Manager Wijkaanpak en Leefbaarheid, Ymere
2006–2009 Lid Management Aedes, Branchevereniging woningcorporaties
2003–2006 Senior Adviseur Maatschappelijk Ondernemen, Aedes
1996–2003 Senior en lid management Oxfam Novib, Den Haag
1994–1996 Senior Beleidsmedewerker en lobbyist BBO, Den Haag
1992–1994 Beleidsmedewerker PvdA Europees Parlement, Brussel

Nevenfuncties

- Lid RvC Kennemer Wonen, voordracht huurders, lid Renumeratiecommissie
- Lid RvC Antonius van Padua, voordracht huurders, lid Vastgoedcommissie
- Lid Expertteam Wonen en Zorg, RVO Nederland



Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- ✓ Brede ervaring als visitator en secretaris
- ✓ Uitstekende schrijfvaardigheid
- ✓ Deelnemer aan SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Carry Bomhof | Raeflex](#)



[Carry Bomhof | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties.

Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar procesbegeleiding en coaching, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Sinds 2013 werk ik als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs. Verder ben ik een geregistreerd mediator.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex en heb ik 73 visitaties uitgevoerd: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator.

Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik waarde aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching
- Diverse mediation- en coachopleidingen

Carrière

2016-heden Coach en mediationpraktijk bij de maatschap Buisbomhof
 2016-heden NQA, Senior auditor/adviseur
 1995-2016 Zelfstandig coach/consultant
 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU



Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none">• Position paper• Prestatieafspraken, voortgangsrapportages Deventer en Zutphen 2018-2021• Ondernemingsplan 'Dicht bij huis' 2018 - 2022• Jaarplannen, projectenprogramma's 2018-2021• Jaarverslagen 2018-2021• Beleidsnotities wonen en zorgen, strategisch voorraadbeleid, duurzaamheid, leefbaarheid• Woonvisies Deventer en Zutphen• Convenanten huisvesting zorgdoelgroepen, samenwerkingsovereenkomst huurdersorganisaties, regionale woonruimteverdeling Stedendriehoek
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden, bijvoorbeeld, indien relevant: <ul style="list-style-type: none">• Adviezen huurdersvertegenwoordiging• Verslagen van overleggen met HuurdersBIJ1, gemeenten Deventer en Zutphen, zorg- en welzijnsinstellingen• Rapportages medewerkersonderzoeken 2018-2021• Rapportages klanttevredenheidsonderzoeken 2018-2021
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none">• Aw toezichtsbrieven 2018-2021• WSW beoordelingen, 2018-2021• Aedes-benchmark 2018-2021• Jaarrekeningen 2018-2021• Voorstellen besluiten zoals investeringsvoorstellen en beleidsvarianten.• Treasury Statuut 2016, 2019 en 2022• Accountantsverslagen en managementletters
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none">• Kwartaalrapportages 2018-2021• Documenten over toezicht:<ol style="list-style-type: none">a. Toezichtvisieb. Toezicht- en toetsingskaderc. Zelfevaluaties 2018-2021d. Jaarverslagene. Notulen RvC vergaderingen 2018-2021f. Notulen Auditcommissie en commissie Volkshuisvesting



Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 10 face-to-facegesprekken en twee digitale gesprekken geïnterviewd over de prestaties van woonbedrijf ieder1.

Interne gesprekken

Raad van commissarissen

De heer H.B.I. de Lange - voorzitter
De heer H.P.B. Lodewijks - vice-voorzitter
Mevrouw J.M. Ester
De heer A.J. Krikke
Mevrouw A. Gülhan
Mevrouw K.A.E. van den Hul

Directeur-bestuurder

Mevrouw J. Hofman

Managementteam

De heer W.J. Masman - Manager Klant en Wonen Deventer
Mevrouw L.J. Bonekamp - Manager Klant en Wonen Zutphen
De heer F.E. Ufkes - manager Vastgoed
De heer R. Niehof - Manager Bedrijfsvoering
Mevrouw M.A.M. Westerbeek - Concern Controller
De heer T.P.G. Kralt - Bestuurssecretaris

Medewerker/OR

Mevrouw E. Bras - voorzitter

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie HuurdersBIJ1

De heer E. Kuiper - voorzitter
Mevrouw R.A.H. Lenting - secretaris
De heer R.J. Baum - penningmeester

Bewonerscommissies

De heer H.H. de Klerk - Zutphen
De heer W. van Dijk - Deventer
De heer K. Meulenbroek - Deventer
De heer J. Venema - Deventer
De heer G. Walster - Deventer

Gemeente Deventer

De heer R.S. de Geest - wethouder Wonen
Mevrouw K. Schoorlemmer - beleidsadviseur Wonen
Mevrouw E. Grafhorst - beleidsadviseur Wonen

Gemeente Zutphen

De heer J. Bloem - wethouder
Mevrouw C. Tiekstra - beleidsadviseur Wonen

Zorg- en welzijnsinstellingen

Mevrouw H. Kamperman Leferink - Ludgerus
Mevrouw G.H. Sijkkes - Humanitas
De heer J.G. van Eck - Budget Adviesbureau Deventer
Mevrouw D. Ruter - Wijkcentrum Waterkracht
De heer J. van der Geest - KonnecteD
De heer W. Eekhuis - Zorg- en Veiligheidshuis IJsselland
De heer M. Rietdijk - Buurtbemiddeling

Ketenpartners

Mevrouw M. Schotman-Brendeke - PHB
De heer K. de Lange - Onderpand
De heer R. van Bussel - Wolters
De heer R. Brinkman - Mastermate
De heer R. Kimenai - Kimenai

Bijlage 5 Position paper

POSITION PAPER VISITATIE 2018-2022

Hierbij treft u de position paper aan ten behoeve van de maatschappelijke visitatie. Iedere vier jaar worden woningcorporaties gevisiteerd en wordt voorafgaand een position paper opgesteld door de bestuurder. Bijgaand treft u de position paper aan ten behoeve van de Visitatie 2018-2022. Er is eveneens een korte animatie gemaakt die onderdeel uitmaakt van deze position paper. Deze is te zien via:

<https://youtu.be/ueqHW2EI2NQ>

WAAR STAAT WOONBEDRIJF IEDER1 VOOR?

Missie:

Woonbedrijf ieder1 biedt mensen die dat nodig hebben een steuntje in de rug door ze een goede en betaalbare woning te verhuren.

Visie:

Woonbedrijf ieder1 is een vaste waarde in de regio Stedendriehoek. Door onze zorg voor een goed en betaalbaar huis dragen wij bij aan leefbare steden en dorpen. De wereld om ons heen verandert, steeds sneller. Er dreigt daarbij meer afstand te ontstaan tussen mensen. Woonbedrijf ieder1 biedt mensen die dat nodig hebben een steuntje in de rug door ze een goede en betaalbare woning te verhuren. Dat kunnen we alleen doen als wij de huurders kennen en zij ons. Het is onze uitdaging om dichtbij te zijn. Dicht bij de huurders. Dicht bij Huis.

WELKE DOELEN WIL WOONBEDRIJF IEDER1 BEREIKEN?

In het ondernemingsplan "Dicht bij Huis" hebben we vier maatschappelijke opgaven en ambities geformuleerd:

1. Wij bieden voldoende betaalbare woningen (kerntaken);
2. Wij zijn er ook voor de volgende generatie (continuïteit);
3. Wij werken begripvol, professioneel en efficiënt (kwaliteit van de organisatie);
4. Wij leven samen op deze aarde (maatschappelijk verantwoord ondernemen).

WAAR STAAT WOONBEDRIJF IEDER1 NU?

Hieronder volgt per doelstelling een korte stand van zaken:

1. Wij bieden voldoende betaalbare woningen

De doelstelling om voldoende woningen te kunnen bieden is vanwege de landelijke en lokale wooncrisis niet haalbaar gebleken. De bedoeling was om deze **slaagkans** te kunnen handhaven. Met de andere regionale woningcorporaties zijn aanbodafspraken gemaakt om voldoende aanbod te kunnen garanderen voor elke inkomensgroep. Deze afspraak resulteert in een evenwichtige



verdeling van de slaagkansen over de verschillende doelgroepen. De totale slaagkans is door de wooncrisis echter gehalveerd.

De doelstelling voor de betaalbaarheid van woningen gerelateerd naar de **gemiddelde huurprijs** is behaald. Door het gematigde landelijke huurbeleid (alleen inflatie), eenmalige huurverlaging, huurbevriezing (2021) en ons eigen evenwichtig huurbeleid is de huurverhoging beperkt gebleven en voor een groep huurders is de huur zelfs gedaald. We realiseren ons dat door de hoge inflatie en hoge gasprijzen de betaalbaarheid van 'het wonen' in zijn algemeenheid voor onze huurders ondanks onze huurmatiging juist is verminderd.

De ambitie voor een kwaliteitsverhoging van onze woningen blijkt over een korte tijd moeilijk meetbaar. Er is fors geïnvesteerd in diverse vormen van woningverbetering maar we zien dat maar beperkt terug in de waardering voor de kwaliteit van de woning. Gelukkig is de waardering voor de kwaliteit van onze dienstverlening wel aantoonbaar fors gestegen. De inrichting van de wijkteams, klantvisie en klantwaarden hebben van woonbedrijf ieder1 een bedrijf gemaakt waar klantvriendelijkheid tot de basisvaardigheden behoort. Door de waarden om te zetten naar klantbeloften willen we nog een laatste stap zetten in de verhoging van de **klanttevredenheid** naar een 8+.

2. Wij zijn er ook voor de volgende generatie

Woonbedrijf ieder1 is **financieel gezond**. We bekijken onze investeringsprogramma's altijd over een lange tijdshorizon omdat we er niet alleen voor zittende huurders zijn maar ook voor nieuwe huurders op termijn.

We kunnen de enorme investeringsopgave in nieuwbouw, renovatie en herstructurering voor de komende jaren aan. Gelijk met het ondernemingsplan is een **strategisch voorraadbeleid** opgesteld waarmee gestuurd wordt op een passende woningvoorraad op de langere termijn. Er staan voor de komende jaren veel herstructureringsprojecten op het programma. We hebben liften bij galerijflats geplaatst waar dat kon en zetten extra in op huisvesting voor thuisloze jongeren.

3. Wij werken begripvol, professioneel en efficiënt

Vanuit de klantwaarden is samen met De Baak een **leiderschapsprogramma** ontwikkeld voor alle medewerkers. Ook heeft er een gastheerschaptraining bij de Efteling plaatsgevonden en hebben we met Aventus een eigen opleiding ontwikkeld voor all-roundvakman, Door een programma te ontwikkelen voor de professionalisering van Vastgoed is de **executiekraft** van de organisatie enorm toegenomen en kunnen we trots zijn op onze eigen efficiënte **onderhoudsdienst**. De **bedrijfslasten** zijn op hetzelfde niveau gebleven conform doelstelling, al lijkt dat door gewijzigde definities misschien anders.

4. Wij leven samen op deze aarde

Eind dit jaar realiseren we een **gemiddeld label B** voor de hele woningvoorraad. Gemiddeld worden er jaarlijkse circa 500 woningen naar een A-label gebracht. Daar gaan we nog een paar jaar mee door zodat er ruim voor 2028 geen E, F en G-gelabelde complexen meer in onze voorraad zitten.

We zijn in blijven zetten op de **leefbaarheid** van onze wijken maar zien daar nog onvoldoende resultaat van. Het opstellen van gezamenlijke wijkaanpak met de gemeente Deventer en Zutphen



is in ontwikkeling. De eerste wapenfeiten zijn er maar, mede door corona, komt dit langzamer op gang dan was voorzien. Wel wordt al extra ingezet op wijkbeheer (schoon, heel, veilig). De samenwerking met HuurdersBij1 verloopt, na een moeizame start, inmiddels constructief en goed. HuurdersBij1 is voor ons een belangrijke gesprekspartner en de sleutel tot goede **huurdersparticipatie**. Gezamenlijk proberen we de achterban meer invloed te geven op de keuzen die we maken. Dit blijkt echter nog een hele opgave. Met het programma “klaar voor morgen” organiseren we een actieve participatie/communicatie met huurders in de vastgoedprojecten.

HOE BEOORDEELT DE BESTUURDER HET PRESTEREN VAN WOONBEDRIJF IEDER1?

Ik ben trots op de ontwikkeling die de organisatie de afgelopen jaren heeft laten zien. Van een organisatie op afstand is woonbedrijf ieder1 een organisatie geworden waar klantvriendelijkheid en maatwerk vanzelfsprekend is. Tegelijkertijd is hard gewerkt aan de professionalisering van de organisatie en het persoonlijk leiderschap. De kunst is om deze ontwikkeling de komende jaren uit te bouwen en te bestendigen. Als het gaat om ons maatschappelijk presteren gaan we nog meer inzetten op het uitbreiden en verankeren van de lokale netwerken. Door een gerichte wijkaanpak samen met de gemeente en onze partners kan beter ingezet worden op de leefbaarheid in de wijken. Woonbedrijf ieder1 heeft hier voor de komende jaren extra middelen voor beschikbaar.

HOE KIJKT DE BESTUURDER NAAR DE TOEKOMST?

Er komt een periode aan met veel uitdagingen. De energieprijzen lopen op, de rente en inflatie stijgen en de koopkracht lijkt over een langere periode te gaan dalen. Onze huurders zullen relatief hard geraakt worden door deze ontwikkelingen. Er zullen de komende jaren goed afgewogen keuzes gemaakt moeten worden tussen beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. Als de rentestijging doorzet, kost geld weer geld en zal dat invloed hebben op onze financiële mogelijkheden.

Door de inzet van de afgelopen vier jaar is woonbedrijf ieder1 in staat adequaat in te spelen op de onzekere toekomst. We zijn wendbaar, financieel gezond en luisteren goed naar wat er om ons heen gebeurt. Dit blijven we doen voor onze huurders en diegenen die niet zelfstandig in staat zijn om een veilige en betaalbare woning te vinden.

Joke Hofman
1 september 2022



Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen woonbedrijf ieder1

In de periode 2018-2021 heeft Woonbedrijf ieder1 prestatieafspraken gesloten met de gemeente Deventer, corporaties Rentree, De Marken en Duwo, onderschreven door de huurdersorganisaties HuurdersBIJ1, BAR (Bewoners Adviesorgaan Rentree) en Huurdersvereniging De Marken. In Zutphen heeft Woonbedrijf Ieder1 prestatieafspraken gesloten met de gemeente Zutphen, collega-corporatie Ons Huis en huurdersorganisaties HuurdersBIJ1 en Huurdersoverleggroep Warnsveld-Zutphen. Deze prestatieafspraken hebben voor een belangrijk deel de maatschappelijke prestaties van ieder1 in de afgelopen vier jaar bepaald.

In overleg met Woonbedrijf ieder1 zijn de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken, aangevuld met het thema huurderstevredenheid uit het ondernemingsplan van de corporatie. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens belanghebbenden.

De thema's zijn:

1. Goed wonen in de wijken – leefbaarheid
2. Betaalbaarheid (en bestrijden huurachterstand)
3. Kwaliteit en verduurzaming
4. Huurderstevredenheid (uit het ondernemingsplan)
5. Slaagkansen: omvang en samenstelling voorraad en toewijzing zowel van reguliere als van bijzondere doelgroepen
6. Nieuwbouw en transformatie voorraad.

Leefbaarheid

Goed wonen in wijken



Wat is er afgesproken?

In de prestatieafspraken van Deventer en Zutphen staan afspraken over wijkgericht werken, het beperken van overlast (buurtbemiddeling) en het bevorderen van leefbaarheid met kleine leefbaarheidsprojecten, inzet van huismeesters, budgetten (Wensfonds), samenwerking met (vrijwilligers)organisaties zoals Present, maar ook de inzet van strategisch voorraadbeleid of toewijzing om de samenstelling van wijken te beïnvloeden.

In 2021 besteedt woonbedrijf ieder1 in Deventer specifiek aandacht aan de wijken Oranjekwartier, het Ludgeruskwartier, Tuindorp, Het Rode Dorp en de Deltabuurt.

In Zutphen maakt woonbedrijf ieder1 afspraken over (1) het beïnvloeden van de samenstelling van de woningvoorraad in het Waterkwartier in combinatie met een verduurzamingsproject (2) voortzetting van samenwerking bij overlastzaken en (3) het beschikbaarstellen van zogenaamde HOP woningen voor verschillende maatschappelijke partijen. HOP woningen zijn woningen die tijdelijk ter beschikking worden gesteld voor organisaties die bewoners kunnen helpen bij vragen of ondersteuning. Na een tijdelijke periode, 'hoppen' de woningen weer door naar een ander project. Partijen spreken af elkaar goed op de hoogte te houden van verschillende ontwikkelingen. Woonbedrijf ieder1 start met buurtstamtafels om de sociale netwerken te verbeteren. Ook is er een goede samenwerking met de groenvoorziening om wijken een goed aanzicht te geven.

Geleverde prestaties leefbaarheid

Helaas vindt er regelmatig overlast plaats in de verschillende wijken, waar huurders van woonbedrijf ieder1 wonen. In de loop der jaren is de overlast iets gedaald. Een aantal medewerkers is persoonlijk bedreigd. Om de overlast te beteugelen werkt woonbedrijf ieder1 samen met de gemeenten, wat ondermeer heeft geleid tot het sluiten van zeven woningen in Deventer en Zutphen in 2021. In Deventer werkt woonbedrijf ieder1 samen met collega-corporatie Rentree, de politie en gemeente Deventer al sinds 2010 samen in de kerngroep extreme woonoverlast Deventer.

Om overlast te vermijden stelt woonbedrijf ieder1 in een aantal gevallen aanvullende huurvoorwaarden op in de vorm van gedragsaanwijzingen, bijvoorbeeld bij complexe overlastcasussen om huisuitzetting te voorkomen en overlast te beëindigen of bij de toewijzing van woningen aan kwetsbare huurders.

	2018	2019	2020	2021
Overlastzaken in behandeling	1.558	452	515	496
Buurtbemiddeling	275	156	98	1
Ontruiming vanwege overlast of hennep	1	1	2	2

Woonbedrijf ieder1 zet buurtbemiddeling in bij burenoverlast.

Bron: jaarverslagen

In 2019 is besloten tot een andere manier van registratie van overlastzaken waarbij alleen complexe overlastzaken worden geregistreerd. De cijfers over overlastzaken uit 2018 en 2019 zijn daarom niet vergelijkbaar.



Tot slot participeert woonbedrijf ieder1 in het cliëntenoverleg van het Vangnet in Zutphen en Bijzonder Zorgteam om een effectieve en snelle toewijzing naar zorg en hulpverlening bij constatering van probleemsituaties.

In de visitatieperiode heeft woonbedrijf ieder1 diverse wijkgerichte activiteiten georganiseerd. Vanaf 2018 werkt woonbedrijf ieder1 met wijkteams, om zichtbaarder aanwezig te zijn in de wijk. Er worden inloopsprekuren vanuit HOP woningen georganiseerd. Woonbedrijf ieder1 heeft geparticipeerd aan burendag in 2018. In 2019 heeft de woningcorporatie deelgenomen aan de buurtdag van Buurthuis De Uitwijk (Zutphen) en opruimdagen tuinen georganiseerd. In de jaren 2020 en 2021 waren deze activiteiten beperkt in verband met de coronamaatregelen. In 2021 is in samenwerking met andere corporaties, verhuur organisatie Eigen Bouw, huurdersorganisaties, netwerkorganisaties uit de wijk en de gemeente een themadag over de verrommeling van de buitenruimte georganiseerd. Als uitvloeisel daarvan moet in 2022 een vervolgaanpak van start gaan.

	2018	2019	2020	2021
Investering leefbaarheid en participatie (x 1.000 euro)	€ 1.834	€ 1.741	€ 1.707	€ 1.800
Aantal gehonoreerde wensen uit wensfonds	38	56	48	37
Percentage buurten die met minimaal een voldoende worden beoordeeld. Norm 100%	geen gegevens	91%	91%	91%

* Woonbedrijf ieder1 stelt geld ter beschikking aan huurders om wensen te realiseren die bijdragen aan plezierig wonen. In 2021 zijn 37 wensen via dit wensfonds gerealiseerd. Dat is een afname ten opzichte van 2020 toen nog 48 wensen gehonoreerd zijn.

Betaalbaarheid (en bestrijden huurachterstanden)



Wat is er afgesproken?

In de prestatieafspraken van Deventer en Zutphen staan afspraken over de betaalbaarheid van de voorraad. Daarbij wordt verwezen naar het kader van de regionale samenwerkingsverband Woonkeus Stedendriehoek die de woonruimteverdeling organiseert (zie ook slaagkansen).

In lijn hiermee wordt in 2019 afgesproken dat de voorraad op basis van streefhuur is ingedeeld op 60 procent onder de eerste aftoppingsgrens³, 20 procent tussen de eerste en tweede aftoppingsgrens en 20 procent tussen de tweede aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens. Vanaf 2020 zijn deze percentages bijgesteld naar respectievelijk 55 procent, 25 procent en 20 procent.

Afgesproken wordt verder dat woonbedrijf ieder1 huurverhogingen beperkt tot inflatie en geen inkomensafhankelijke huurverhogingen vraagt.

Om de huurachterstanden te beperken zijn in Zutphen afspraken gemaakt met Perspectief (organisatie voor maatschappelijk werk).

Klasse (prijspeil 2021)	stand 1-1-2018	stand 31-12-2021
Tot kwaliteitsgrens < € 442,46	2.001 (14,7%)	1.695 (12,9%)
Tot aftoppingsgrens laag € 442,47- € 633,25	7.417 (54,5%)	8.760 (66,8%)
Tot aftoppingsgrens hoog € 633,25 tot € 678,66	1.527 (11,2%)	1.440 (11%)
Tot huurtoeslaggrens € 678,67 tot € 752,33	2.303 (16,9%)	955 (7,3%)
Boven huurtoeslaggrens Vanaf € 752,34	351 (2,6%)	267 (2%)
Totaal aantal woningen	13.599 (100%)	13.117 (100%)*

Bron: jaarverslagen

* naast woningen heeft woonbedrijf ieder1 ook nog eenheden voor intermediaire verhuur, woonwagens, standplaatsen, parkeerplaatsen, garages, bedrijfsruimten/winkels en maatschappelijk vastgoed in beheer.

³ Huurprijsgrenzen (prijspeil 2021): eerste aftoppingsgrens € 633,25; tweede aftoppingsgrens € 678,66 , liberalisatiegrens € 752,33.



Toelichting daling aantal woonegelegenheden tot huurtoeslaggrens

Voor 1-1-2016, verhuurde woonbedrijf ieder1 DAEB-woningen tegen de maximale huurprijs (gebaseerd op de woningwaarderingpunten), met een maximum van de liberalisatiegrens.

Op 1-1-2016 trad het passend toewijzen in werking. Toen heeft woonbedrijf ieder1 haar woningen verdeeld in drie zogenoemde huurvijvers: vijver 1 tot de lage aftoppingsgrens, vijver 2 tot de hoge aftoppingsgrens en vijver 3 tot de liberalisatiegrens. Tegelijkertijd heeft woonbedrijf ieder1 haar huurbeleid gematigd. Op basis van inkomen en huishoudgrootte mag een gegadigde reageren op een woning.

Volgens afspraken met Woonkeus Stedendriehoek heeft woonbedrijf ieder1 de eerste jaren 60 procent van de vrijkomende woningen in vijver 1, 20 procent in vijver 2 en de laatste 20 procent in vijver 3. Door de jaren heen veranderde het uurbeleid. Meestal stegen de huren bij de bewoners. Door het passend toewijzen kon het zo zijn dat wanneer woonbedrijf ieder1 de woning van een huidige huurder opnieuw zou gaan verhuren, de huur voor de nieuwe huurder lager uit zou vallen dan de huur die de huidige huurder op dat moment betaalde.

Formeel geldt die lagere huurprijs alleen voor nieuwe huurders, maar woonbedrijf ieder1 vond het eerlijker om huidige huurders ook van die nieuwe lagere huurprijs te laten profiteren. Dat betekende dat het woonbedrijf in circa 1.400 gevallen de huur per 1 juli 2020 heeft verlaagd naar de huurprijs die geldt bij mutatie (streefhuur). Daarnaast zorgde de eenmalige huurverlaging in 2021 (o.b.v. het inkomen van de huidige huurder in 2019) er ook voor dat de huurprijs van woningen waarvan de huurder in 2018 nog een huurprijs betaalde vallende in vijver 3, uiteindelijk in 2021 uit is gekomen op een huurprijs die ligt in de 1e vijver.

	2018	2019	2020	2021
Gemiddelde huurverhoging	1,4%	1,6%	1,6%	geen
Betaalbaarheid (gemiddelde huur)	Geen gegevens	€ 559,57	€ 566,84	€ 576,39

Bron: jaarverslagen

In 2020 is besloten om de huurverhoging uit te stellen van juli naar oktober, vanwege de pandemie.

Huurachterstanden/ontruiming

Om huurachterstand zo veel mogelijk te beperken, heeft woonbedrijf ieder1 een strak incassoproces ingericht. Bij betalingsproblemen zoekt de corporatie contact met de huurder om tot een oplossing te komen. Vroegtijdige signalering en samenwerkingsafspraken over schuldhulpverlening met Perspectief en de gemeente in Zutphen en met het Budget Adviesbureau Deventer dragen bij aan het beperken van huurachterstand en het voorkomen van ontruiming.

Huurachterstanden Ontruiming	2018	2019	2020	2021
Huurachterstand in € 1.000	1.128	920	950	668
Ontruiming wegens achterstand al dan niet in combinatie met andere kwesties	24	26	9	4

Bron: jaarverslagen

Kwaliteit woningen en duurzaamheid



Wat is er afgesproken?

Veel aandacht voor duurzaamheid in de prestatieafspraken in Deventer en Zutphen. In 2022 wil woonbedrijf ieder1 gemiddeld label B voor haar woningvoorraad behalen. Ieder jaar geeft woonbedrijf ieder1 aan hoeveel woningen via planmatig onderhoud, groot onderhoud en renovatie en nieuwbouw verduurzaamd worden. De verduurzaming wordt gerealiseerd met een huurverhoging conform het Sociaal Huurakkoord Aedes-Woonbond.

In Deventer werken gemeente en corporaties met elkaar samen in een projectgroep Fossielvrij en Betaalbaar Wonen. De projectgroep stelt een uitvoeringsagenda op om in 2050 een woningvoorraad te hebben die niet afhankelijk is van fossiele brandstoffen. Partijen kiezen via het Pact van de Oude Raadzaal om gebiedsgericht, integraal te werken en daarbij de verschillende investeringstromen op elkaar af te stemmen. Via een gezamenlijke wijkprioritering wordt bepaald welke wijk eerst wordt aangepakt. Woonbedrijf ieder1 zet hiervoor het project Ludgeruskwartier en Oranjekwartier in. Gekozen is voor een andere wijk.

Verder wordt afgesproken om bewoners meer bewust te maken van energiebesparing.

In Zutphen lopen diverse trajecten zoals het Wijk van de Toekomst en het traject Energietransitie Zutphen waar het woonbedrijf aan meedoet. Zo is er een haalbaarheidsonderzoek Thermische Energie uit Oppervlaktewater afgerond. Als dat wordt uitgevoerd wil woonbedrijf ieder1 onder een aantal voorwaarden daar mogelijk in participeren.

Nieuwbouw wordt aardgasloos en BENG (bijna energie neutraal) gerealiseerd.

Geleverde prestaties voor kwaliteit woningaanbod en duurzaamheid

Woningbouwverbeteringsprojecten dragen bij aan de verduurzaming van de voorraad en aan het verbeteren van de kwaliteit van de woningportefeuille. Woningen worden verbeterd tot label A en zoveel mogelijk asbestvrij.

Planmatig onderhoud wordt voorbereid in ketensamenwerking en omvat vaak de aanpak van keukens, badkamers en toiletten en het binnen- en buitenschilderwerk.

Sinds 2019 werkt woonbedrijf ieder1 steeds meer circulair. Bij renovatieprojecten bijvoorbeeld levert het woonbedrijf niet meer gebruikte deuren en kozijnen aan een circulaire verwerker.

Energetische verbetering

Energie-Index (EI)	2018	2021
Gemiddelde EI (label B = 1,4)	1,63	1,52
Score in Aedes-benchmark	C	C

Bron: Jaarverslagen Aedes-benchmark

Label C wil zeggen lager dan het Nederlands gemiddelde.

Projecten

In 2019 heeft een heroverweging in vastgoedinvesteringen plaatsgevonden, waarbij projecten opnieuw zijn geprioriteerd. Daardoor zijn er in 2019 minder woningverbeteringen gerealiseerd dan in andere jaren. In totaal zijn er 70 woningen verbeterd.



In 2020 heeft woonbedrijf ieder1 510 woningen aangepakt en verduurzaamd tot label A. In totaal zijn 789 woningen verbeterd.

In 2021 is woonbedrijf ieder1 gestart met de renovatie van circa 700 woningen en de oplevering van 444 woningen met label A, in verschillende projecten/straten in Zutphen (309 woningen) en Deventer (135 woningen). In 2021 is door vergunningsprocedures en projectvoorbereiding 75 procent van het aantal geplande renovaties behaald.

De ambities van woonbedrijf ieder1 zijn dat eind 2022 alle woningen over gemiddeld label B beschikken en minimaal over label D (met uitzondering van sloop woningen).

In 2022 is het gelukt om een subsidie te verkrijgen waarmee de wijk Helbergen in Zutphen aardgasvrij wordt gemaakt. Omdat woonbedrijf ieder 1 woningen bezit in deze wijk is zij betrokken bij deze aanpak.

Dienstverlening



Wat is de ambitie?

Dit thema vloeit voort uit het ondernemingsplan 'Dicht bij huis' van woonbedrijf ieder1. Het woonbedrijf heeft een klantvisie ontwikkeld en wil de klanttevredenheid laten stijgen van een 7,4 in 2017 naar minimaal een 8 in 2022.

Geleverde prestaties voor dienstverlening

Huurdersoordeel	2018	2019	2020	2021	Score Aedes
Totaaloordeel Aedes	7,5	7,6	7,5	7,8	B
Algemene dienstverlening	7,3	7,1	7,4	7,3	
Woning zoeken	7,5	7,8	7,9	8,0	
Nieuwe woning	7,6	7,9	7,9	8,0	
Huur opzeggen	7,8	7,6	7,8	8,2	
Reparaties	7,9	7,7	8,0	8,0	
Onderhoud	7,6	8,4	7,3	7,1	

Bron: Aedes-benchmark, jaarverslagen

Categorie B is gemiddeld in de Nederlandse sector.

In 2021 zijn de klantreisteams met medewerkers weer opgestart om met kleine verbeteringen de huurderstevredenheid te verbeteren.

Slaagkansen voor iedereen



Wat is er afgesproken?

De woonruimteverdeling wordt voor Deventer en Zutphen georganiseerd door Woonkeus Stedendriehoek. In de prestatieafspraken verwijzen partijen naar de afspraken die gelden voor de toewijzing. 60 procent van de vrijkomende woningen wordt aangeboden onder de eerste aftoppingsgrens van € 633,25 (prijspeil 2021), 20 procent onder de tweede aftoppingsgrens van € 678,66 (prijspeil 2021) en 20 procent onder de liberalisatiegrens € 752,33 (prijspeil 2021). In beide gemeenten zijn er initiatieven om doorstroming te bevorderen. In Deventer is in 2017 gestart met een pilot voor doorstroming van senioren en in 2019 is er een nieuwe pilot gestart om drempels voor de verhuizing weg te nemen. In Zutphen is afgesproken dat woonbedrijf ieder1 in 2019 met een seniorendoorstromingsregeling komt, waarbij de bestaande huur mag worden meegenomen naar de nieuwe woning. Ook werkt woonbedrijf ieder1 naar het vergroten van slaagkansen voor jongeren onder meer door woningen te verhuren met een jongerencontract en het verhuren van woningen met een jongerenlabel (beide gemeenten). In beide gemeenten zijn ook afspraken om statushouders conform de taakstelling te huisvesten.

In Deventer zijn er afspraken om woningzoekenden met een hoger inkomen woningen toe te wijzen met een huur tussen de tweede aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens. In 2020 spreken de corporaties af om gezamenlijk de 52 woonwagenaanpakplaatsen en 20 huurwagenaanpakplaatsen van de gemeente over te nemen. Er zijn verder afspraken over de uitstroom van beschermd wonen. Woonbedrijf ieder1 huisvest het grootste deel van deze bijzondere groep woningzoekenden.

In Zutphen is een convenant huisvesting zorgdoelgroepen afgesloten, waarbij een plan van aanpak wordt opgesteld voor de huisvesting van zorgdoelgroepen. Ook is er een protocol Opstapwoningen, waarbij mensen die tijdelijk in een zorginstelling hebben gewoond worden geholpen om opnieuw zelfstandig te gaan wonen. In deze gemeente ondersteunt woonbedrijf ieder1 initiatieven van bijzondere leefgemeenschappen die bijdragen aan de sociale samenhang in een wijk zoals de Knarrenhof.

Omvang en samenstelling woningbezit naar locatie

	2018	2019	2020	2021
Deventer	8.060	8.064	8.039	8.035
Zutphen	6.038	6.051	6.045	6.017
Apeldoorn en Lochem	64	63	63	63
Totaal	14.162	14.178	14.147	14.115

In 2021 zijn naast individuele verkopen in Deventer en Zutphen 23 appartementen complexgewijs verkocht aan Zorggroep Sint Maarten.



Omvang en samenstelling woningbezit naar type

	01-01-2018	31-12-2021
Appartementen met lift	3.511 (24,9%)	3.093 (21,9%)
Appartementen zonder lift	4.620 (32,8%)	4.470 (31,7%)
Eengezinswoningen	5.468 (38,8%)	5.554 (39,3%)
Intermediaire verhuur*	484 (3,4%)	981 (7,0%)
Woonwagens, standplaatsen	18 (0,1%)	17 (0,1%)
Totaal	14.101 (100%)	14.115 (100%)

*Intermediaire verhuur betreft onder meer intramurale zorgeenheden die aan een zorgpartij worden verhuurd met een zorgovereenkomst.

Woonruimteverdeling

De woningen van woonbedrijf ieder1 worden verdeeld door het samenwerkingsverband Woonkeus Stedendriehoek. Binnen Woonkeus zijn afspraken gemaakt over de verdeling van het woningaanbod. Er is een bandbreedte van 10 procent boven of onder de norm toegestaan.

	2018	2019	2020	2021
1^e aftoppingsgrens	715 (63%)	675 (66,5%)	448 (62,7%)	568 (70%)
2^e aftoppingsgrens	161 (14%)	159 (15,7%)	155 (21,7%)	159 (19,6%)
tot liberalisatiegrens	268 (23%)	181 (17,8%)	111 (15,5%)	84 (10,4%)
Totaal aantal verhuren	1.144	1.015	714	811

Bron: jaarverslagen

Woonbedrijf ieder1 heeft haar woningbezit tijdens de gehele visitatieperiode passend toegewezen conform de Woningwet.

In de afgelopen jaren is de beschikbaarheid van woningen voor woningzoekenden onder druk komen te staan, vooral in Deventer, zo blijkt uit onderstaande cijfers. De slaagkansen voor woningzoekenden, die reageren op een woning, blijven ongeveer hetzelfde. De zoektijden nemen toe. Zoektijd is de periode die verstrijkt tussen de eerste reactie op een vrijkomende woning en het ondertekenen van een huurcontract.

	2018	2019	2020	2021
Slaagkans	Deventer: 26% Zutphen: 31%	Deventer: 27% Zutphen: 26%	Deventer: 17 % Zutphen: 19 %	Deventer: 14% Zutphen: 19%
Zoektijden in maanden	Deventer: 10 Zutphen: 9	Deventer: 12,7 Zutphen: 10,6	Deventer: 11,4 Zutphen: 12,6	Deventer: 13,8 Zutphen: 13,6

Bron: jaarverslagen en Woonkeus

Prestaties voor het huisvesten van statushouders

Woonbedrijf ieder1 heeft in de visitatieperiode meestal kunnen voldoen aan de huisvesting van statushouders. In Deventer is de taakstelling in 2021 niet gehaald.

Geleverde prestaties voor de huisvesting van andere doelgroepen

In 2017 zijn afspraken gemaakt tussen gemeente Deventer, corporaties, woonbedrijf ieder1, Rentree en De Marken en het Bijzonder Zorgteam over bijzondere bemiddeling. Dit is bedoeld voor de huisvesting van mensen (of gezinnen) die uit een instelling, maatschappelijke opvang of penitentiaire inrichting komen en zelfstandig gaan wonen. In de eerste 1 tot 2 jaar staat het contract op naam van de instelling; daarna gaat bij succes het contract over op naam van de cliënt. In de visitatieperiode zijn 32 woningen via bijzondere bemiddeling verhuurd.

In Zutphen bestaat een gelijksoortige regeling onder de naam 'Opstapregeling'. In 2021 zijn 9 kandidaten direct bemiddeld naar een zelfstandige woning.

In 2020 hebben Rentree en woonbedrijf ieder1 de Stichting Woonwagengebeheer Deventer opgericht. In dat jaar zijn de woonwagens en standplaatsen vanuit de gemeente en Rentree overgedragen aan de stichting.

Nieuwbouw en transformatie



In de prestatieafspraken staan voornemens opgenomen over nieuwbouw en renovatie.

In Deventer is de inzet van ieder1 erop gericht om het aantal sociale huurwoningen in omvang gelijk te houden.

Voorgenomen is om in de gehele visitatieperiode 69 woningen aan te kopen of terug te kopen (het gaat om voormalig verkochte sociale huurwoningen); 88 woningen te verkopen, 136 woningen nieuw te bouwen en geen woningen te slopen.

Bij transformatie zet woonbedrijf ieder1 in op de toename van het aantal ouderenwoningen en kleine huishoudens.

In Zutphen gaat het om de realisatie van 17 woningen, als restant van een nieuwbouwproject dat voor de visitatieperiode is afgerond. Verder is er geen nieuwbouw opgenomen in lijn met de ambitie van de gemeente om de verhouding sociale huurwoningen – particulier bezit meer met elkaar in evenwicht te brengen. Wel houdt de corporatie rekening met vervangende nieuwbouw bij herstructurering. Dit vindt echter niet plaats in de visitatieperiode. In het Waterkwartier vindt een renovatie- en verduurzamingstraject plaats, waarbij ook de samenstelling van de voorraad onder de loep wordt genomen. Hetzelfde geldt ook voor de wijk De Hoven. Er zijn geen afspraken over aankoop of verkoop van woningen.



Ontwikkeling bezit

	2018	2019	2020	2021
Nieuwbouw	126	40	geen	geen
Verbeterd/gerenoveerd	270	70	510	444
Verkoop	58	29	25	35
Aankoop	4	5	1	3
Sloop	18	geen	geen	geen
Totaal aantal woningen en woongelegenheden	14.162	14.178	14.147	14.115

Bron: jaarverslagen

In 2018 zijn 22 appartementen in Deventer (Brandts Buyspark) complexgewijs verkocht.
In 2018 en 2019 zijn in Deventer in Steenbrugge 130 (107 resp. 23) sociale huurwoningen gerealiseerd. Ook zijn er in 2018 19 woningen gebouwd in de wijk De Vijfhoek.
In 2019 heeft woonbedrijf ieder1 17 appartementen in Zutphen (Noorderhaven) opgeleverd.
In 2021 zijn 23 appartementen in Zutphen (Polbeek) complexgewijs verkocht aan zorginstelling Sint Maarten.

Voor de komende jaren wordt volop ingezet op renovatie om de energielasten van onze huurders zoveel mogelijk te matigen. In 2022/2023 en 2024 zullen per jaar ongeveer 700 renovaties naar A-label worden opgeleverd. In zowel de gemeente Deventer als Zutphen worden de woonvisies herzien en de nieuwbouwambities voor sociale huurwoningen verhoogd. De verouderde woonvisies van beide gemeenten gaan nu nog uit van stabilisatie van de sociale woningvoorraad (Deventer) en krimp (Zutphen). In de College-akkoorden wordt gelukkig al aangesloten bij de huidige ontwikkelingen op de woningmarkt.

In 2023 leidt dat bijvoorbeeld tot de oplevering van 170 nieuwbouwwoningen in Steenbrugge (Deventer). Vanaf 2025 kunnen pas echt aantallen worden gemaakt omdat dan de bestemmingsplannen voor de nieuwbouwlocaties gereed zijn. Woonbedrijf ieder1 heeft verder de ambitie om in 2023 circa 200 flexwoningen te realiseren.

Woonbedrijf ieder1 heeft in beide gemeenten een behoorlijke herstructureringsopgave. De opgave varieert van eenvoudige sloop/nieuwbouw (blokje-om) naar complexe plannen waarvoor bestemmingsplanwijzigingen nodig zijn. Op dit moment loopt hiervoor de planvorming waarbij de uitvoering zal plaatsvinden tussen 2023-2030. Waar mogelijk kiest het woonbedrijf voor verdichting.



Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.