



## VISITATIERAPPORT Periode 2019-2022

# Inhoudsopgave

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



# ► 1 Position paper VechtHorst

## Ambities en doelen

We werkten er in de visitatieperiode (2019-2022) aan om ons te ontwikkelen tot een klantgerichte, professionele, efficiënte en kostenbewuste organisatie. Dat deden we samen met onze medewerkers, Huurdersvereniging TOEK, gemeenten Dalfsen en Staphorst en onze belanghebbenden. In ons ondernemingsplan: 'In de kern betrokken 2021-2025' beschreven we dat we ons nadrukkelijker wilden richten op samenwerking met onze klanten en onze maatschappelijke partners.

### **Missie**

"We zorgen voor passende en betaalbare huisvesting voor mensen die niet zelf in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien. We werken actief aan leefbaarheid van hun woonomgeving. Met onze maatschappelijke partners werken we nadrukkelijk en pragmatisch samen aan woonvraagstukken. We hebben oog voor de woonbehoefte van onze klanten en we onderzoeken toekomstige woonwensen. Op basis van deze woonwensen passen we ons woningbezit aan."

### **Kernwaarden**

Onze kernwaarden vertellen we zijn en waar we als organisatie voor staan.

#### ***Betrokken zijn***

Om onze volkshuisvestelijke ambities waar te maken is het essentieel dat we verbonden zijn met onze partners en belanghebbenden. Dat betekent dat we interesse in ze tonen en betrokken zijn bij wat ze doen. Het betekent ook dat we verder dan de stenen van onze woningen kijken: we kijken naar onze klanten en naar onze woonomgeving en zijn bij ze betrokken.

#### ***Samenwerken***

Zonder onze identiteit te verliezen werken we samen met onze maatschappelijke partners. We werken in hetzelfde werkveld, we hebben dezelfde doelen en kunnen van elkaar leren. Daarom zoeken we actief de samenwerking met ze op.

#### ***Wendbaar zijn***

De maatschappelijke ontwikkelingen vragen van ons dat we blijven vernieuwen en onze verantwoordelijkheid nemen. Dat vraagt wendbaarheid en ondernemerschap. Daar waar het kan zoeken we naar ruimte in ons beleid om daar op een goede en creatieve manier invulling aan te geven.

## **Visie**

Ons woningbezit staat in de gemeenten Dalfsen en Staphorst: ons primaire werkgebied. We werken aan de ontwikkeling en exploitatie van sociale huurwoningen en – een bescheiden aandeel – bijzondere woonvormen.

## De speerpunten van onze strategie

In 2020 stelden we ons huidige ondernemingsplan 'Betrokken in de kern 2021 – 2025' vast. In dit ondernemingsplan beschreven we de speerpunten van onze strategie: nieuwe woningen bouwen en actief zoeken naar bouwlocaties, inzetten op leefbaarheid en op wijkniveau de samenwerking zoeken met onze partners.

### **Beschikbaarheid en toekomstbestendig vastgoed**

We vinden het belangrijk dat er in de toekomst voldoende woningen beschikbaar zijn en dat die blijven aansluiten bij de vraag van onze woningzoekenden van nu en in de toekomst. Daarom zoeken we actief naar locaties waar we nieuwe woningen kunnen bouwen, onderhouden we onze woningen goed en blijven we anticiperen op de vraag van (toekomstige) bewoners en (innovatieve) mogelijkheden uit de markt. We realiseren ons dat we ook verder moeten kijken dan de stenen. Onder andere door in gesprek te gaan, willen we bijvoorbeeld ouderen bewegen te verhuizen naar een voor hen meer geschikte woning. Momenteel actualiseren wij aan de hand van een nieuw woningmarktonderzoek onze portefeuillestrategie om aan te blijven sluiten bij onze maatschappelijke doelen binnen onze financiële mogelijkheden. Een goede samenwerking en input van onze huurders(organisatie), belanghouders en marktpartijen is voor ons van doorslaggevend belang.

### **Leefbaarheid**

Prettig wonen houdt meer in dan wonen in een goede woning. Prettig wonen gaat ook over leefbaarheid in de omgeving. Op basis van onze leefbaarheidsvisie werken we met onze regisseur leefbaarheid, wijkbeheerders en woonconsulent aan buurtgerichte acties en hebben we persoonlijke aandacht voor kwetsbare huurders en hun burens. In onze wijk werken we samen met onze belanghebbenden als het gaat om leefbaarheid. Daarom vinden we het belangrijk om te onderzoeken of onze belanghebbenden ook de urgentie van samenwerken zien. Welke verantwoordelijkheid en rol

nemen wij als woningcorporatie als het gaat om leefbaarheid? En welke verantwoordelijkheid en rol kunnen onze belanghebbenden daarin nemen?

### **Samenwerken**

De samenwerking met onze belanghebbenden:

- op het gebied van wonen en zorg.
- bij huisvesting van specifieke doelgroepen.
- bij totstandkoming van de prestatieafspraken.
- aan concrete projecten in de wijk die we uitrolden na een belanghebbendenbijeenkomst in 2022.
- als het gaat om betaalbaarheid door te doen aan vroegsignalering en preventie van betalingsproblemen.
- om te komen tot een woningzoekstelsel waarin woningzoekenden in een groter gebied een woning kunnen zoeken.

We zien dat we in onze wijk steeds meer te maken krijgen met ingewikkelde casuïstiek. Was overlast vroeger een meer op zichzelf staande casus, is het nu steeds vaker een opeenstapeling van problemen. Als verhuurder van een woning vinden we het belangrijk om onze belanghebbenden te vinden in samenwerking in deze casuïstiek. Het effectief voorkomen van complexe overlasterisituaties is ons doel de komende tijd. Antwoorden vinden op vragen als: wie is waar voor verantwoordelijk?, wie neemt de regie bij welke casus? en kloppen de verwachtingen die onze samenwerkingspartners hebben van onze rol als verhuurder? zijn dan ook belangrijk.

### **Maatschappelijke waarde**

In de periode 2019-2022 bouwden we in de gemeente Dalfsen 172 nieuwe woningen in de kernen Lemelerveld, Dalfsen en Nieuwleusen. In de gemeente Staphorst namen we 47 woningen over van woningcorporatie Mooiland en we bereidden herstructureringsprojecten als 'S03' en locatie 'Het Dienstencentrum' op basis een gedegen huurdersparticipatieprojecten voor. Onze nieuwbouwwoningen zijn een mix van verschillende woningtypes. Denk aan appartementen voor jongeren, woningen voor senioren, kleine eengezinswoningen, en appartementen voor ouderen; verhuurd door zorgorganisatie Rosengaerde.

We zetten ook ondernemende stappen voor het versnellen van de bouw, door de toevoeging van onder andere 14 innovatieve flexwoningen in de gemeente Staphorst in 2023. Deze innovatie sluit naadloos aan bij de versnellingsopgave

die er juist in de gemeenten is vanwege het lage percentage sociale huurwoningen en de uitbreiding daarvan.

Met woningmarktonderzoek blijven we continu anticiperen op de vraag zodat onze woningen daarop blijven aansluiten. De grote opgave van een woning bieden met een betaalbare huur, het bedienen van diverse doelgroepen (reguliere en specifieke huurders) met aandacht hebben voor een zachte landing in de woning vraagt om een nauwe samenwerking en een domeinoverstijgende visie.

### **Maatschappelijke verankering**

Het ontwikkelen van woningen en het maken van plannen voor huisvesting in ons werkgebied doen we samen met de gemeenten Staphorst en Dalfsen en huurdersvereniging TOEK. In 2022 verankerden we deze samenwerking het proces van het komen tot prestatieafspraken meerdere keren per jaar te monitoren. We werken nauw samen, we spreken elkaar aan en we sturen bij waar nodig. De samenwerking met andere zorgpartijen in de wijk leggen we steeds meer vast. Een mooi voorbeeld hiervan is Samen Vooruit: dienstverlening op maat op het gebied van wonen, welzijn, zorg en publieke diensten. Door samen op te trekken willen we de omslag maken van probleemoplossend naar preventief samenwerken. Onze belanghebbenden hebben sinds de opmaak van ons ondernemingsplan een prominente plek gekregen binnen onze organisatie. Zij hebben input geleverd op de inhoud van ons ondernemingsplan. Sinds 2021 werken we samen met hen aan concrete actieplannen in de wijk.

### **Besturing**

De activiteiten uit ons ondernemingsplan en de prestatieafspraken staan centraal in onze jaarplannen, de begroting en onze kwartaalrapportages. We staan voor een grote opgave op het gebied van investeren in nieuwbouw, met de daarbij behorende risico's. Daar willen we verantwoord mee omgaan. Hiervoor werken we momenteel een nieuwe portefeuillestrategie uit waarbij we onze ondernemingsdoelstellingen vertalen naar onze vastgoedportefeuille en hier gericht op gaan sturen. De raad van commissarissen is als klankbord betrokken bij de uitwerking van onze portefeuillestrategie.

We bouwen onze woningen voor onze klanten. Daarom vinden we het belangrijk om van hun te horen hoe zij denken over woningen in deze omgeving en hoe wonen er in de toekomst voor hun uit moet zien. Vanaf 2023 zetten we daarom

meer in op het betrekken van onze klanten bij onze beleidskeuzes, dat doen we door huurdersparticipatie en het organiseren van huurdersbijeenkomsten.

Dit vraagt om een andere opbouw van organisatie. Daarom hebben we in 2022 de inrichting van onze organisatie daarop afgestemd. Zo hebben we de verantwoordelijkheden lager in de organisatie gelegd, brachten we een logische samenhang in de organisatie aan, werden er projectmatig verbeteringen doorgevoerd en pasten we de procesmatige werkwijze (going concern) aan. Sturing en control is ingericht op basis van proces, programma of project waarbij we focus houden op leefbaarheid en onze partners betrekken bij onze activiteiten.

### **Maatschappelijke capaciteit**

De aanbevelingen uit de vorige visitatie in 2018 namen we ter harte. We herijkten ons leefbaarheidsbeleid. Onze samenwerking met huurdersvereniging TOEK is hecht. We betrekken de leden van TOEK actief bij alles wat we doen, waardoor ze een gelijkwaardige gesprekspartner zijn.

We werken actief samen in NoWoZo-verband aan vraagstukken op bestuurlijk niveau en beleidsniveau zoals een gezamenlijk woningzoekstelsel, verduurzaming, de woondeal, woonzorgvisies en de huisvesting van specifieke doelgroepen. Daarnaast trekken we gezamenlijk op met gemeenten en met de Provincie Overijssel. We realiseren ons dat we als VechtHorst geen corporatie op zich zijn maar dat we – met onze belanghebbenden – een gezamenlijke opgave hebben. Dat betekent dat we aandacht hebben voor de financiële continuïteit van onze organisatie Omdat we een organisatie van geringe omvang zijn, kiezen we ervoor om de controllersfunctie – vooralsnog – intern te beleggen. Omdat de portefeuille met (nieuw)bouwprojecten sterk gaat groeien bestaat onze afdeling nieuwbouw uit een programmamanager vastgoed, een regisseur vastgoedontwikkeling en een projectleider nieuwbouw. Zij hebben de volledige focus op onze nieuwbouwportefeuille. Collega's uit de volle breedte van onze organisatie nemen deel aan het assetmanagementteam. Dit team draagt er zorg voor dat onze woningportefeuille toekomstbestendig blijft en aansluit op de vraag van onze klanten en levert input voor de jaarlijkse begroting.

Bij dit alles heeft onze klant een centrale positie. Onze afdeling Woonservice bestaat uit een regisseur leefbaarheid, een regisseur klant, wijkbeheerders, vastgoedbeheerders, medewerker servicedienst, klantconsulenten,

verhuurconsulenten en woonconsulenten. Zij zorgen er elke dag voor dat onze klanten zich Goed Gehoord, Goed Geholpen en Goed Behandeld voelen; onze Klantvisie. Zo werken we aan een goede, vertrouwde en betrouwbare dienstverlening.

Uit onze financiële meerjarenplanning en scenario-analyse blijkt dat we organisatorisch en financieel in staat zijn om de komende jaren onze maatschappelijke opgave uit te voeren.

### Tot slot

De afgelopen vier jaar maakten we mooie stappen met elkaar. We weten elkaar steeds beter te vinden, onze opgave is echter groot en complex. Dat vraagt om een verdere intensivering van onze samenwerking met goede afspraken over onderlinge verwachtingen en hoe we elkaar – in het belang van goed en betaalbaar wonen – kunnen versterken. Alleen zo zorgen we ervoor dat er in de toekomst goed, veilig, duurzaam en vooral betaalbaar gewoond kan worden. Om dit te bereiken is het van belang dat we met elkaar het goede gesprek voeren. Daarom zetten we in op verbinding met onze klanten en onze belanghebbenden en gaan graag de dialoog aan over toekomstbestendig wonen, leefbaarheid en samenwerken op ingewikkelde zorgkwesties. We hebben samenwerking en betrokkenheid nodig om dit te realiseren. Een mooie routekaart waar we op willen bewegen.

*Robert Waarsing, juli 2023*

# Maatschappelijke Waarde



## Toekomstbestendig vastgoed

- 👍 Grote prestatie: 172 nieuwe woningen in 4 jaar, veel projecten in de pijplijn
- Verduurzaming als periodieke upgrade elke 7 jaar
- Uitstekende relaties waardoor snelle realisatie nieuwbouw
- 👉 Leer van bewonerservaringen met nieuwbouw en verduurzaming
- Actueel behoeftenonderzoek inzetten



## Leefbaarheid

- 👍 Leefbaarheid met veel, diverse projecten stevig op de kaart gezet
- Toegenomen inzet en integrale aanpak VechtHorst herkend door omgeving
- Gesprek met partners over samenwerking gestimuleerd
- 👉 Verdiep en concretiseer visie op leefbaarheid
- Leer van projecten wat ze aan waarde toevoegen
- Verduidelijk in gesprek met partners verantwoordelijkheden



## Samenwerking in het kader van overlast

- 👍 Aantal langsepende overlastsituaties samen met ketenpartners beëindigd
- Goede stappen gezet om netwerk beter te laten samenwerken
- Interne proces overlast beter uitgelijnd
- 👉 Zet, samen met partners, meer in op het voorkomen van overlastsituaties
- Zet het gesprek met partners voort om de gezamenlijke aanpak en ieders bijdrage duidelijk te maken



## Waardering visitatiecommissie: Naar behoren

De resultaten sluiten goed aan bij de opgaven. De ontwikkeling van vastgoed doet VechtHorst op een manier die voor veel resultaten binnen korte tijd zorgt. Ze is hierin een voorbeeld voor de sector. Op het gebied van leefbaarheid en samenwerking ontwikkelt VechtHorst zich voortvarend.



## Maatschappelijke Verankering

- 👍 Goede samenwerking bij het toevoegen van vastgoed
- Meer betrokkenheid van VechtHorst in het sociale domein
- Betere samenwerking en communicatie met huurdersorganisatie TOEK
- 👉 Blijf relatie met TOEK aandacht geven
- Intensiveer en verhelder de samenwerking in het sociale domein



## Waardering visitatiecommissie: Naar behoren

Belanghebbenden vinden VechtHorst een goede partner. De partijen kunnen samen de relatie in het sociale domein verdiepen. Invloed op beleid en openheid wordt in het algemeen positief gewaardeerd. De huurdersorganisatie vindt dat deze nog verder kunnen verbeteren.



## Besturing

- 👍 Heldere koersplannen
- Leefbaarheid als belangrijk beleidsveld geïntroduceerd
- RvC en MT goed met elkaar in gesprek
- 👉 Zorg voor heldere aansluiting jaarplannen op koersplan
- Stuur op realisatie strategische doelen door concrete resultaten te benoemen



## Maatschappelijke Capaciteit

- 👍 Gedreven, enthousiaste organisatie
- Nieuw vakgebied leefbaarheid ingevuld met nieuwe functies
- Uitstekende financiële positie
- Veel aandacht voor goed inzetten vermogen
- 👉 Bewaak werkdruk vanwege veelheid aan projecten
- Monitor of gekozen detailniveau van functiebeschrijvingen niet belemmerend gaat werken op den duur



Position paper



Bestuurlijke reactie



## ▶ 3 Inleiding

### **Visitatie**

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

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

- toekomstbestendig vastgoed;
- leefbaarheid;
- samenwerking in het kader van overlastsituaties.

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

### **VechtHorst**

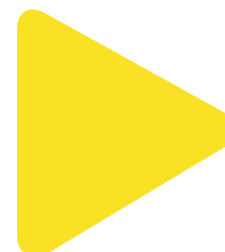
VechtHorst is een corporatie met ruim 2.500 woningen in de gemeenten Dalfsen en Staphorst. Er werken eind 2022 25 medewerkers. In totaal gaat het om 21,18 fte.

### **Opbouw rapport**

De opbouw van dit rapport is als volgt.

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

Het eerste en het laatste hoofdstuk zijn van de hand van de corporatie. De andere hoofdstukken zijn geschreven door de visitatiecommissie.



## ► 4 Recensie

### Onderweg van vastgoed naar buurt

VechtHorst hebben we leren kennen als een pragmatische organisatie die de handen uit de mouwen steekt. Ze pakt voortvarend op wat er op haar weg komt en wat past bij de opgaven en haar visie. Tot 2021 waren haar activiteiten vooral gericht op het ontwikkelen, verhuren en onderhouden van vastgoed. In haar nieuwe ondernemingsplan heeft ze er bewust voor gekozen actiever te zijn op het gebied van leefbaarheid. Dit leidde tot een ommezwaai in het denken: niet de woning maar de huurder kwam meer centraal te staan. Daarvoor heeft VechtHorst flinke stappen gezet. Er zijn medewerkers aangetrokken die vraagstukken meer vanuit wonen, zorg en leefbaarheid benaderen. Hoewel de verandering nog relatief pril is, is iedereen binnen VechtHorst ervan overtuigd dat deze bredere taakopvatting nodig is en dat de eerste ervaringen positief zijn.

In de gemeenten Dalfsen en Staphorst, waar VechtHorst actief is, is het aandeel sociale huurwoningen relatief klein. Hierdoor telt de extra instroom vanuit bijzondere doelgroepen en statushouders, naast de toename van de reguliere woningbehoefte, extra zwaar. Bouwen is een deel van de oplossing voor deze uitdaging. En dat gebeurt ook. Meer aandacht voor leefbaarheid en samenwerking rond overlastsituaties zijn andere oplossingen. Deze uitdagingen gaat VechtHorst met verve aan. Wel is VechtHorst samen met haar partners in het sociale domein nog zoekend, zo heeft de visitatiecommissie vastgesteld.

#### **Toekomstbestendig vastgoed**

VechtHorst is terecht trots op haar prestaties rond het vastgoed. Ze heeft financieel de mogelijkheden om te bouwen en doet dat ook. In de visitatieperiode heeft ze met 172 woningen veel nieuwbouw gerealiseerd en de bouw van meer woningen staat in de planning. Ze is in staat vlot op mogelijkheden in te spelen. Door slim in te kopen kan ze ook relatief snel tot realisatie komen. Hierin is ze onderscheidend en is ze een voorbeeld voor de sector. Zo kiest ze er bewust voor om de vernieuwing en optimalisatie in de bouwsector maximaal te benutten. Ze legt zelf een beperkt eisenpakket neer en daagt aannemers uit met eigentijdse producten te komen die “op de plank liggen”. Dit leidt tot aanzienlijke besparingen in tijd en geld.

Vanwege het relatief beperkte aandeel sociale huurwoningen heeft de toevoeging ervan in beide gemeenten meer prioriteit gekregen en zoekt men naar mogelijkheden om procedures te versnellen. Bij beide gemeenten heeft Vechthorst een voorkeurspositie als het gaat om de bouw van sociale

huurwoningen dankzij haar goede relaties en prestaties.

De nieuwbouw van de afgelopen jaren heeft vooral in de gemeente Dalfsen plaatsgevonden. In Staphorst zijn minder uitbreidingsmogelijkheden en heeft de gemeente zelf ook geen grond om uit te geven. Hier doen zich vooral mogelijkheden voor door verdichting en herstructurering. Zo staat er een sloop-nieuwbouwproject van sociale huurwoningen (S03) op het punt van uitvoering. Er is veel aandacht geweest voor participatie met de huurders en omwonenden. Op basis hiervan is het oorspronkelijke plan om alleen appartementen in de sociale huur terug te bouwen, veranderd in een plan om ook grondgebonden eengezinswoningen en nultredenwoningen toe te voegen. Door de intensieve participatie zijn er geen bezwaarprocedures gestart en kan de bouw nu snel beginnen. Daarnaast is in Staphorst het afgelopen jaar in recordtempo een project met 14 tijdelijke flexwoningen voor spoedzoekers gerealiseerd.

VechtHorst is een club van doeners en dat is te waarderen. Binnen de brede kaders van het ondernemingsplan kan ze snel tot realisatie overgaan. We hebben ons wel afgevraagd of er op deze manier altijd producten worden gerealiseerd die ook toekomstbestendig zijn en of VechtHorst zich voldoende baseert op de behoeften van de lokale woningmarkt. Vanwege het gebrek aan woningen volstaat deze werkwijze voor nu, maar in de nabije toekomst is het belangrijk om de plannen meer te funderen op een actueel behoeftenonderzoek. VechtHorst stelt zichzelf deze vraag ook. Niet voor niets heeft ze dit als een van de visitatiethema's gekozen.

Van oudsher is VechtHorst een organisatie die sterk is gericht op het vastgoed en de resultaten zijn er ook naar: het vastgoed staat er met een NEN-score van 1,5 prima bij, het gemiddeld duurzaamheidslabel is B. Het bestaande vastgoed onderhoudt VechtHorst in een cyclus van zeven jaar. De duurzaamheidsopgave is een belangrijk onderdeel van deze onderhoudscyclus. Ze noemt dat de duurzaamheids-APK: een leuke vondst waarmee ze haar woningen steeds op een actueel niveau van duurzaamheidseisen houdt. Het resultaat is dat de woningen sinds 2020 gemiddeld label B hebben en in 2025 zeer waarschijnlijk minimaal label B.

Op het gebied van duurzaamheid zijn we in de gesprekken een tweetal hardnekkige opvattingen tegengekomen. Het verhaal gaat dat VechtHorst zonnepanelen installeert terwijl de isolatie van woningen te wensen overlaat,



waardoor het label wel stijgt maar bewoners niet meer wooncomfort ervaren. Hier heeft VechtHorst iets uit te leggen, ongeacht of het waar is of niet. Ook ervaren huurders in Staphorst tochtproblemen met ventilatieroosters. Ook hierop zou VechtHorst actiever kunnen acteren: los het op of leg het uit.

### **Leefbaarheid en samenwerking**

VechtHorst heeft in het nieuwe ondernemingsplan van 2021 geconstateerd dat ze wil samenwerken aan leefbaarheid, zowel om een prettige leefomgeving te creëren als om kwetsbare huurders beter van dienst te kunnen zijn. In deze visitatieperiode is VechtHorst aan het ontdekken wat dit voor haar betekent. Waar liggen de grenzen tussen haar taken als corporatie en de taken van ketenpartners? Wat is leefbaarheid en wat wil ze daarin doen? Ze heeft een aantal functies op dit vakgebied gedefinieerd en ingevuld. Daarmee heeft ze een flinke impuls gegeven aan het denken en handelen rond leefbaarheid. Er is een notitie leefbaarheid geschreven en er zijn verschillende activiteiten en projecten gestart, zoals opruimacties, buurtschouwen, doorstroming senioren en wijkversterking. Ook bij de vastgoedontwikkeling is leefbaarheid een van de aspecten waarmee rekening wordt gehouden.

Ze laat hiermee zien een brede kijk op leefbaarheid te hebben. Ze is trots op de ontwikkeling die ze op dit gebied heeft doorgemaakt en vertelt graag over de activiteiten en projecten. Ook de belanghebbenden herkennen en waarderen deze ontwikkeling. De vraag die tijdens de visitatie bij ons opkwam, is of de activiteiten en projecten voortkomen uit de visie op leefbaarheid of dat ze worden opgepakt omdat ze zich aandienen. Het is ons in elk geval niet altijd helder wat de relatie is met de achterliggende doelen. Zo is bijvoorbeeld niet meteen helder waarom VechtHorst deelneemt aan een proeftuin in Dalfsen met als doel dat mensen met dementie zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen en maximaal mee kunnen doen in de maatschappij. Haar rol en de bijdrage aan leefbaarheid is niet opgenomen in de projectbeschrijving.

In deze ontwikkelingsfase is een dergelijke aanpak goed te verdedigen: al doende leren en niet eindeloos nadenken. Belangrijk is dan wel om voldoende tijd voor reflectie te nemen en conclusies te trekken. De vraag is of VechtHorst dat doet.

Met de toegenomen aandacht voor leefbaarheid heeft VechtHorst zich ook meer gericht op het voorkomen en oplossen van overlastsituaties. Het is mooi om te zien dat een aantal langdurige situaties zijn aangepakt en opgelost. Ze zoekt hierbij expliciet de samenwerking met andere partijen, zoals de gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties.

Huurdersorganisatie TOEK (Twee onder een kap) en andere belanghebbenden zouden graag zien dat VechtHorst meer aandacht besteedt aan gerichte woningtoewijzing zodat de leefbaarheid minder onder druk komt te staan. Ze geven aan dat de organisatie zich daarbij niet alleen op de kwetsbare bewoner kan richten maar ook op de kracht in de directe omgeving, waardoor de kans van slagen wordt vergroot.

We hebben gezien dat deze samenwerking nog pril is en dat alle organisaties de behoefte hebben om hierover met elkaar in gesprek te gaan. Wat dat betreft is de tijd rijp voor verdere verkenning en verdieping. Mooi dat VechtHorst ook in deze opgave de visitatie heeft ingezet om dit gesprek te stimuleren.

### **Huurders**

De huurders waarderen de dienstverlening in het algemeen gemiddeld. In de Aedes-benchmark scoort VechtHorst in de eerste twee jaren van de visitatieperiode een C en de laatste twee jaren (2021 en 2022) een B en in 2023 A. Daarin is een duidelijke stijging zichtbaar van de klanttevredenheid. Mogelijk betaalt zich hier uit dat VechtHorst in de volle breedte van haar dienstverlening meer vanuit de huurder denkt en handelt.

Opvallend is dat VechtHorst relatief weinig evaluaties doet onder huurders. Zo is de tevredenheid over de woningkwaliteit in de Aedes-benchmark niet ingevuld. Ook vraagt ze niet aan huurders van nieuwbouw- of onderhoudsprojecten hoe ze de nieuwe woonsituatie ervaren. VechtHorst zou kunnen verbeteren door huurders meer te vragen naar hun ervaringen en ook vanuit dat standpunt haar activiteiten te evalueren. Ze heeft tot nu toe in één wijk in Dalfsen een woonbelevingsonderzoek gedaan. VechtHorst wil op afzienbare termijn dit woonbelevingsonderzoek in alle buurten doen waar ze woningbezit heeft.

De relatie met huurdersvereniging TOEK is sinds de vorige visitatie verbeterd. TOEK is meer tevreden over de openheid van het gesprek en de uitwisseling van informatie. Ze heeft zich de laatste jaren verder ontwikkeld en voelt zich meer gezien en gewaardeerd dan daarvoor. VechtHorst heeft veel geïnvesteerd in de relatie met TOEK en herkent de verbetering. Beide partijen zouden graag meer met elkaar spreken over beleidsvoornemens. Door met elkaar door te gaan op de ingezette weg kunnen beide partijen hierin nog meer verbeteren.

## Besturing

De pragmatische inslag van VechtHorst heeft grote voordelen: problemen en kansen worden aangepakt als ze zich voordoen. Zoals we hiervoor hebben beschreven leidt dat onder andere tot een grote nieuwbouwproductie en tot veel activiteiten op het gebied van leefbaarheid. De schaduwzijde van deze werkwijze is dat de sturing meer gebaseerd is op de buitenwereld en de kansen die zich voordoen, dan op de eigen strategie en een doelgerichte uitvoering. De kans bestaat daarmee dat je van je eigen koers afdwaaft.

De koers is gericht op de maatschappelijke opgaven en is vastgelegd in het ondernemingsplan en de jaarplannen. Deze geven op hoog niveau de strategische doelen aan. Ze worden minder vertaald naar het tactisch niveau en daarmee zijn er weinig concrete toetsingskaders voor het handelen. VechtHorst geeft aan dat de afstand tussen strategische doelen en concrete activiteiten en projecten wordt overbrugd door het goede gesprek erover te voeren.

Opvallend is dat VechtHorst in haar koers en plannen weinig onderscheid maakt naar gemeente of wijk. Het generiek beschreven beleid roept bij de visitatiecommissie de vraag op of VechtHorst ook vanuit andere invalshoeken kijkt, zoals vanuit de buurt of vanuit het perspectief van een bepaalde doelgroep. Dat geldt minder voor de plannen op het gebied van leefbaarheid. Een van de instrumenten die VechtHorst op dit moment verder ontwikkelt om meer handen en voeten te geven aan de koers is het assetmanagement. Hierin wordt het portfeuilleplan met inzet van alle disciplines vertaald naar complexplannen. Deze zullen in de toekomst het beleid hopelijk meer specifiek maken en het handelingskader vormen voor de organisatie.

De relatie tussen het ondernemingsplan, de jaarplannen en de jaarverslagen is wat ons betreft op het gebied van de volkshuisvestelijke activiteiten niet helder genoeg omdat de tactische tussenstap ontbreekt. Het is onduidelijk waarom bepaalde activiteiten in een jaarplan worden opgenomen en of de optelling van de jaarplannen over de looptijd van het ondernemingsplan leidt tot het realiseren van de doelen. Daardoor is het lastig om te bepalen of resultaten voldoen aan de strategische doelen. Op financieel gebied is dat wel goed te volgen. Ook de prestatieafspraken worden gestructureerd gemonitord. We pleiten niet voor een dichtgetimmerde, formele PDCA-cyclus, maar meer verbinding tussen strategie en dagelijks handelen maakt het voor de buitenwereld en wellicht ook intern beter inzichtelijk waar ze staat bij het realiseren van haar volkshuisvestelijke doelen.

## Organisatie

VechtHorst kan de hoge productie aan doordat ze goede en gemotiveerde medewerkers in dienst heeft. Waar nodig vult ze de capaciteit aan met tijdelijke inhuur.

Onder andere de introductie van het assetmanagement heeft geleid tot een aanpassing van de besluitvormingsstructuur, de organisatiestructuur en het functiehuis. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn aangescherpt en gedetailleerd uitgewerkt. De organisatie had hieraan behoefte omdat er feitelijk geen heldere structuur meer was en het onduidelijk was wie welke verantwoordelijkheid had. Als visitatiecommissie hebben we de vraag in hoeverre deze gedetailleerde uitwerking op langere termijn de realisatie van de opgaven ondersteunt of eerder in de weg staat omdat medewerkers zich kunnen “verschuilen” achter hun functiebeschrijving in plaats van te doen wat op dat moment nodig is.

Medewerkers geven in het medewerkersonderzoek aan dat ze beslissingen van het management niet altijd begrijpen en dat ze last hebben van werkdruk. Goed dat VechtHorst de achtergrond hiervan verder onderzoekt. In gesprek met een aantal medewerkers is naar voren gekomen dat de organisatie met haar hoge ambities en beperkte capaciteit veel werk moet verzetten. De hands-on mentaliteit en de hoge productiviteit maakt in hun ogen dat er niet genoeg tijd is om te reflecteren en te leren. Dit herkennen wij.

Een ander aandachtspunt in de organisatie is de verschillende beleving van de mate van openheid waarmee medewerkers zaken kunnen aankaarten. Om hier meer duidelijkheid in te krijgen, zou het goed zijn om met elkaar een open gesprek te voeren.

## Aanmoedigings- en verbeterpunten

- Ga door met de nieuwbouwprojecten en onderbouw ze meer met actuele behoefteonderzoeken.
- Denk meer vanuit de werkgebieden/gemeenten, de bewoners, de maatschappelijke context en wat er nodig is in een buurt.
- Ga door met dingen doen, maar neem meer tijd om te evalueren en leren.
- Blijf investeren in de relatie met TOEK.
- Leg een expliciete relatie tussen de strategische doelen, de activiteiten en projecten zodat de mate van realisatie en beslag op de organisatie beter kan worden vastgesteld.
- Geef meer aandacht aan de manier waarop de maatschappelijke waarden worden gerealiseerd. Gebruik dit als handelingskader en bewaak de voortgang ervan.

## ► 5 Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?

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

### Welke opgaven liggen er?

VechtHorst is een corporatie met ruim 2.500 woningen in de gemeenten Dalfsen (bijna 1.900) en Staphorst (640).

Dalfsen is een gemeente met 29.612 inwoners per 1-1-2023. 17% van de woningen is een sociale huurwoning van corporaties (Allecijfers.nl). Bijna alle sociale huurwoningen van corporaties zijn van VechtHorst. Alleen Vechtdal Wonen heeft ongeveer 180 woningen in Lemelerveld. Het gemiddeld inkomen in Dalfsen is in 2022 € 27.500, waarmee de gemeente ruim boven het Nederlands gemiddelde scoort en gemiddeld in de provincie (Allecijfers.nl).

De gemeente Dalfsen wil graag het aantal woningen uitbreiden en heeft daarvoor ook locaties beschikbaar, de “weilanduitbreidingen”. Het is een gemeente waar betrekkelijk veel mensen wonen die werken in Zwolle. Mensen streven naar een eigen woning in plaats van een huurwoning. In 2023 is de kern Dalfsen op basis van onderzoek door het CBS uitgeroepen tot de gemeente waar de gelukkigste mensen van Nederland wonen. In de woonvisie zijn de volgende thema's benoemd.

- Wonen, Zorg en Welzijn: toevoeging van nultredenwoningen en speciale woonvoorzieningen.
- Betaalbaarheid: nieuwbouw van betaalbare huurwoningen en verduurzaming.
- Bestaande woningvoorraad: opstellen van warmteplannen, benutten leegstaande gebouwen en leefbaarheid.
- Nieuwbouw: toevoeging van 600 woningen, waarvan 50% in de sociale sector in gemengde wijken.
- Overige doelgroepen: maatregelen voor starters, vergunninghouders en woonwagbewoners.

Staphorst is een gemeente met 17.625 inwoners per 1-1-2023. Het is een gemeente met relatief veel jonge kinderen. 11% van de woningen is een sociale huurwoning van corporaties (Allecijfers.nl). Deze zijn allemaal in het bezit van VechtHorst. Het gemiddeld inkomen in Staphorst is in 2022 € 24.100, waarmee de gemeente op het Nederlands gemiddelde scoort en het laagste in de provincie is (Allecijfers.nl).

Ook de gemeente Staphorst wil graag meer woningen toevoegen, maar hier zijn minder locaties beschikbaar. Staphorst is een hechte gemeenschap die in elk geval graag de jongeren woongelegheden wil bieden. Er is sprake van toenemende vergrijzing, een tekort aan beschikbare en betaalbare woningen voor starters en kleinere huishoudens. Tot 2030 is er behoefte aan de toevoeging van 30 sociale huurwoningen en tot 2040 aan 250. Ook op het gebied van wonen en zorg is uitbreiding van het aantal geschikte woningen nodig. In de woonvisie 2020-2040 is er daarnaast aandacht voor verduurzaming. Omdat de sociale huurwoningen in Staphorst geconcentreerd zijn in een klein aantal wijken, vraagt de leefbaarheid in die wijken in toenemende mate aandacht.

In deze visitatie staan de onderwerpen toekomstbestendig vastgoed, leefbaarheid en samenwerking in het kader van overlasterisituaties centraal. Toekomstbestendig vastgoed heeft direct te maken met de behoefte aan meer woningen. De leefbaarheid is niet overal een grote opgave maar verdient meer aandacht. In het kader van overlasterisituaties wil Vechthorst graag meer de samenwerking opzoeken en de visitatie gebruiken om hierover in gesprek te gaan.



### Toekomstbestendig vastgoed

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

De uitdagingen liggen voor VechtHorst in het bieden van het aantal en het soort woningen waaraan behoefte is in Staphorst en Dalfsen. In beide gemeenten neemt de behoefte aan woningen, waaronder sociale huurwoningen, in de periode 2020-2023 toe. In Staphorst wil de gemeente circa 10 sociale huurwoningen per jaar toevoegen, in Dalfsen gemiddeld 36 per jaar. In Dalfsen leidt vooral de instroom van buitenaf tot een extra vraag aan woningen. In beide gemeenten is het aandeel sociale huurwoningen relatief laag. Daarnaast bestaat de huurwoningenvoorraad vooral uit eengezinswoningen. Vooral de groeiende groep senioren (in Dalfsen een groei van 60% van 80-plussers tot 2030) met en zonder zorgvraag, urgenten, statushouders en de uitstromers uit instellingen vraagt een ander aanbod dan standaard beschikbaar is. Daarnaast ligt er in de bestaande voorraad een verduurzamingsopgave.

VechtHorst wil een woningportefeuille die aansluit bij de veranderende vraag van de doelgroep. Daarnaast wil ze haar bijdrage leveren aan extra nieuwbouw zoals die afgesproken is in de Nationale Prestatieafspraken.

Met de gemeente Dalfsen zijn afspraken gemaakt om in de visitatieperiode een kleine 200 woningen toe te voegen. Daarbij wil VechtHorst vooral woningen toevoegen waaraan een tekort is: kleinere woningen geschikt voor 1- en 2-persoonshuishoudens en woningen die geschikt zijn om zorg aan huis te leveren. In de gemeente Staphorst is de ambitie om 50 woningen toe te voegen in de periode 2019-2022. Ook hier ligt de nadruk op kleinere woningen. Daarnaast wil VechtHorst specifiek voor starters/spoedzoekers in Staphorst tijdelijke woningen realiseren.

VechtHorst wilde in 2020 gemiddeld label B hebben voor haar woningbezit. Ze heeft de ambitie om in 2025 minimaal label B te hebben voor haar woningvoorraad (met uitzondering van woningen die genomineerd zijn voor sloop).

Om de betaalbaarheid te garanderen wil ze een inflatievolgend huurbeleid volgen en woningen verduurzamen zodat de woonlasten beperkt blijven.

## 2. Wat zijn de resultaten

VechtHorst heeft in de afgelopen 4 jaar 172 woningen opgeleverd, voornamelijk in de gemeente Dalfsen. Hier zijn meer locaties beschikbaar dan in de gemeente Staphorst. De nieuwbouw bestaat voornamelijk uit woningen geschikt voor 1 en 2 personen, deels in de vorm van appartementen, deels in de vorm van grondgebonden woningen met twee slaapkamers. Een deel van de woningen is geschikt om zorg aan huis te leveren.

In Staphorst zijn wel nieuwbouwplannen maar die zijn door vertraagde procedures nog niet uitgevoerd. Ze heeft wel haar woningvoorraad uitgebreid door 47 woningen van Mooiland over te nemen zodat deze behouden blijven in het sociale segment. Inmiddels is in 2023 een start gemaakt met enkele projecten en er is in enkele maanden tijd een blok van 14 tijdelijke flexwoningen gerealiseerd, vooral bedoeld voor spoedzoekers. Verder is in Staphorst een start gemaakt met de herontwikkeling van het complex S03. Verouderde eengezinswoningen met veel plekken openbaar groen maken hier plaats voor een groter aantal kleine woningen en appartementen met een ruim en groen openbaar gebied. Door intensief met omwonenden te zoeken naar een goede invulling, kan het plan op veel draagvlak rekenen.

Het lukt VechtHorst om in relatief korte tijd van bouwplan tot realisatie te komen. Hiertoe werkt ze met aannemers die goede, gestandaardiseerde producten leveren die voldoen aan de wensen van VechtHorst.

De kwaliteit van de woningen van VechtHorst is, op basis van de conditiemetingen, gemiddeld zeer goed (1,5 gemiddeld op een schaal van 1 tot 6). VechtHorst voert periodiek onderhoud uit in een cyclus van ca 7 jaar, waarbij ze tegelijkertijd ook verduurzamingsmaatregelen neemt. Zo worden ook de energieprestaties up to date gehouden. Voor badkamer-, keuken- en toiletvervanging werkt ze met een 'Onderhoud naar Wens-programma'. Binnen spelregels hebben huurders zelf de regie over wanneer deze onderdelen vervangen worden. Het is gelukt om de woningvoorraad gemiddeld op label B te hebben in 2020. Ze ligt op koers om de andere ambitie, alle woningen in 2025 minimaal label B, te behalen. Duurzaamheidsverbetering vindt kosteloos plaats voor de zittende huurders. Bij mutatie worden de huren wel opgetrokken naar het niveau dat past bij de kwaliteit.

VechtHorst heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in assetmanagement, tools en werkwijzen die haar helpen nog beter grip te krijgen op haar portefeuillestrategie.

## 3. Belanghebbenden aan het woord

### Huurders

Huurdersvereniging TOEK waardeert de prestaties van VechtHorst op het gebied van toekomstbestendig vastgoed deels als 'naar behoren' en deels als 'zeer goed'. Over de nieuwbouw en de inzet daarvoor van VechtHorst is ze erg te spreken. TOEK waardeert dat de corporatie veel bouwt, vooral in Dalfsen. Ze herkent dat de procedures in Staphorst wat moeizamer gaan maar TOEK vindt dat VechtHorst zich goed inzet om nieuwbouw van de grond te krijgen. Ook de aanpak van complex S03 wordt hoog gewaardeerd. De samenwerking met huurders en omwonenden vindt TOEK goed.

Rond verduurzaming verschillen de meningen. Sommige huurders zijn zeer positief. Zij benadrukken dat er forse sprongen zijn gemaakt en dat huurders daar de vruchten van plukken in de vorm van lagere energielasten en meer comfort. Er zijn ook voorbeelden waar verduurzaming minder goed uitpakt volgens een aantal huurders, bijvoorbeeld waar spouwisolatie niet goed is aangebracht of waar ventilatioosters niet goed functioneren. Daarom variëren de waarderingen hier van 'zeer goed' tot 'naar behoren'.

Aandachtspunt volgens TOEK is het evalueren van nieuwe duurzaamheidstoepassingen. Wat zijn de ervaringen van huurders die nu in een gasloze woning wonen? Daar zou VechtHorst van kunnen leren. Een ander aandachtspunt is hittebestendigheid: hoe worden woningen en woonomgeving beter bestand tegen extremere temperaturen? Daar is nog weinig aandacht voor volgens TOEK.

## Partners

De meerderheid van de partners beoordeelt de prestaties van VechtHorst op het gebied van toekomstbestendig vastgoed als 'zeer goed'. Een iets kleiner deel vindt het 'naar behoren'. Alle partners zijn onder de indruk van de productie die VechtHorst als relatief kleine corporatie weet te leveren. Vooral in Dalfsen ziet men dat VechtHorst elke kans aangrijpt die zich voordoet. In Staphorst heeft de gemeente zelf geen grond en kan daarmee geen invloed uitoefenen op verkoop van grond aan VechtHorst. Desondanks staan er de nodige projecten op stapel en is de gemeente erg blij met de inspanningen van VechtHorst. Er zijn zorgen bij beide gemeenten over de mate waarin zij in staat zijn de huisvesting van statushouders voldoende te borgen. Vanwege het geringe aandeel sociale huurwoningen komen er maar weinig woningen beschikbaar voor 'reguliere' woningzoekenden en is het soms lastig op een passende manier aan de vraag te voldoen. Een reden voor beide gemeenten om in te zetten op meer nieuwbouw in de sociale huur.

Vanuit de zorg wordt aandacht gevraagd voor de specifieke eisen die vanuit die sector worden gesteld aan de gebouwen. VechtHorst zou daar, in de ogen van de zorgpartners, meer van moeten weten. Zo speelt er een discussie over wie nu verantwoordelijk is en de kosten draagt voor de aanpassing van een woonzorgcentrum aan nieuwe brandveiligheidseisen. Ook vragen partners, behalve aandacht voor het bieden van een geschikte woning, ook aandacht van VechtHorst voor een passende leefomgeving. Dit is vooral belangrijk voor mensen die uitstromen uit de opvang of bijzondere woonvormen. Vaak zijn de woningen wel geschikt maar is bijvoorbeeld een woonomgeving met mensen die aandacht kunnen geven of waar beperkte prikkels zijn, een voorwaarde voor geslaagde huisvesting. Partners geven aan dat VechtHorst zich hierin nog verder met de partners kan ontwikkelen.

Verduurzaming gaat ook goed volgens de partners, alleen gaat het, met de huidige energieprijzen in combinatie met de inkomens van veel huurders, eigenlijk nooit snel genoeg. Een aantal vraagt zich af of energiemaatregelen en wooncomfort wel goed in balans zijn bij de maatregelen die VechtHorst neemt. Ook nieuwe technieken kunnen wat meer aandacht krijgen. Door goede isolatie van de buitenschil wordt geluid van buiten steeds meer uitgesloten. Daardoor ontstaan meer irritaties van geluidsoverlast tussen burens. Een belangrijke bron van klachten en ruzies. Volgens sommige partners zou VechtHorst meer aandacht kunnen hebben voor het beperken van geluidsoverdracht tussen woningen.

## 4. VechtHorst aan het woord

VechtHorst waardeert haar eigen prestaties op deze opgave als 'zeer goed'. Ze is trots op de prestaties die ze geleverd heeft op het gebied van toekomstbestendig vastgoed. Er is veel geïnvesteerd in mensen en relaties om te komen waar ze nu staat. Het portefeuillebeleid is opgezet en geactualiseerd. Er zijn tools aangeschaft om nog beter in te kunnen spelen op ontwikkelingen. De strategie rond nieuwbouw en bestaande woningen wordt met een brede groep van medewerkers opgesteld, met inbreng vanuit verschillende invalshoeken. Dat heeft geleid tot een hoge kwaliteit van woningen en mooie en goede nieuwbouwprojecten. Bij het herstructureringsproject S03 in Staphorst kiest ze er bewust voor flink te investeren door de woningen te vervangen door meer toekomstbestendig vastgoed. Dure renovaties leveren in haar ogen, uiteindelijk geen toekomstbestendig product op.

Door gebruik te maken van bestaande concepten van bouwers worden langdurige ontwerpfases overgeslagen en kan ze snel woningen realiseren als de kans zich voordoet. De flexwoningen vindt VechtHorst een groot succes.

In nauw overleg met de gemeente zijn in korte tijd 14 kleine woningen voor onder andere spoedzoekers gerealiseerd. Dit past in de versnelling die ze wil realiseren om nog meer woningen toe te voegen.

VechtHorst vindt dat ze, door de verduurzaming tegelijkertijd met cyclisch onderhoud uit te voeren, snel grote stappen maakt en slim kan inkopen. Ze is er dan ook zeker van dat de doelstelling om alle woningen op label B te hebben voor 2025, gehaald wordt.

## 5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervragen van VechtHorst zijn als volgt geformuleerd.

- Wat is noodzakelijk om een toekomstbestendige vastgoedportefeuille te blijven realiseren?
- In welke mate sluiten de strategie en de activiteiten van VechtHorst hierbij aan?
- Welke bijdragen kunnen belanghebbenden leveren aan het realiseren van een toekomstbestendige vastgoedportefeuille?

Belanghebbenden hebben hier de volgende opmerkingen over gemaakt.

Wat is noodzakelijk om een toekomstbestendige vastgoedportefeuille te blijven realiseren?

- Ga door met nieuwbouw in dit tempo en zorg dat je daar voldoende mensen voor hebt.

- Blijf bouwen voor kleine huishoudens.
- Versnel verduurzaming waar mogelijk en zoek balans tussen verduurzaming en verbeteren wooncomfort van huurders.
- Bouw expertise op bij het ontwikkelen en beheren van woningen voor bijzondere doelgroepen, omdat deze groep groter zal worden en meer zal vragen van woningen en van de woonomgeving.
- Realiseer meer tijdelijke woningen voor bijvoorbeeld spoedzoekers of statushouders.
- Neem tijd om verder te ontwikkelen in innovatief materiaalgebruik voor verduurzaming, bijvoorbeeld gebruik maken van in Nederland verbouwde materialen (van land naar pand).

In welke mate sluiten de strategie en de activiteiten van VechtHorst hierbij aan?

- VechtHorst laat goed zien dat ze grote stappen heeft gemaakt om deze prestaties te kunnen leveren.
- De nadruk ligt bij VechtHorst op de productie van woningen en de verbetering daarvan. Belanghebbenden zien graag dat VechtHorst zich nog wat meer verplaatst in de belangen van de huurder als het gaat om verduurzaming.

Welke bijdragen kunnen belanghebbenden leveren aan het realiseren van een toekomstbestendige vastgoedportefeuille?

- TOEK wil graag met VechtHorst optrekken om het gedrag van huurders te beïnvloeden zodat zij ook optimaal voordeel hebben bij verduurzaming.
- TOEK denkt graag mee over projecten en de verdere ontwikkeling van beleid.
- De gemeenten geven aan een verantwoordelijkheid te voelen om de goede condities te scheppen voor meer nieuwbouw.
- Zorgpartijen willen graag met VechtHorst nadenken over goede woonconcepten voor bijzondere doelgroepen.
- Een bouwkundig bureau wil samen met VechtHorst kijken naar nieuw materiaalgebruik.

#### 6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie is onder de indruk van de enorme productie die VechtHorst de afgelopen jaren heeft geleverd als het gaat om nieuwbouw en verduurzaming. Door slim en snel in te kopen, zowel van nieuwbouwproducten als van verduurzamingsoplossingen, is zij in staat geweest in korte tijd zeer stevige prestaties neer te zetten. Hiermee is zij een voorbeeld voor de sector die worstelt met de versnellingsopgave. Uiteraard is het samenspel met

gemeenten en andere partners een randvoorwaarde voor het succes. Daar heeft ze met resultaat in geïnvesteerd. Ook op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid levert VechtHorst grootse prestaties. De duurzaamheids-APK is een slimme manier om de kwaliteit van woningen up to date te houden.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties voor toekomstbestendig vastgoed als 'zeer goed'. Als verbeterpunt ziet de visitatiecommissie de onderbouwing van de keuzes voor nieuwbouw. Zo bouwt VechtHorst vooral voor kleine huishoudens terwijl de groei van de behoefte vooral zit in nultredenwoningen. VechtHorst heeft in dat kader inmiddels een nieuw behoeftenonderzoek tot haar beschikking op basis waarvan zij bezig is te bepalen of het nieuwbouwprogramma qua differentiatie past bij de behoefte.



#### Leefbaarheid

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

De druk op de leefbaarheid in buurten en wijken neemt toe, zo ook in Dalflen en Staphorst. Door verschillende maatschappelijke ontwikkelingen neemt het aantal kwetsbare bewoners in buurten toe. Voorbeelden waar de leefbaarheid onder druk staat, zijn de buurt Ankummer Es in Dalflen en sommige plekken in Noord- en Zuid-Staphorst en Rouveen.

VechtHorst wil samen met haar bewoners en samenwerkingspartners actief werken aan het realiseren van een leefbare woonomgeving waar iedereen in een prettige sociale en fysieke leefomgeving woont. Ze wil samen de sociale cohesie vergroten waar de leefbaarheid en de sociale samenhang onder druk staat. Ook wil ze huurders beter leren kennen om de juiste match tot stand brengen tussen de aankomende huurder met de woning en de buurt. VechtHorst wil daarnaast meer zichtbaar aanwezig zijn in de wijk en beter zicht krijgen op zaken die er spelen. Verder wil ze samen met haar partners ervoor zorgen dat specifieke doelgroepen een 'zachte landing krijgen' in de buurt.

##### 2. Wat zijn de resultaten

Door een lange lijst van gerealiseerde leefbaarheidsprojecten liggen buurten in Staphorst en Dalflen er netter bij. Er zijn buurtschouwen gedaan en diverse acties gehouden gericht op het opruimen van woningen en opknappen van tuinen. Met het project 'VechtHorst komt naar u toe' en de huisbezoeken in

het kader van de energiearmoede, ging VechtHorst actief de wijk in en ging ze met bewoners thuis in gesprek. Ze is een proeftuin wijkversteving Lemelerveld gestart en heeft een actieplan doorstroming ouderen opgesteld. VechtHorst heeft in de afgelopen visitatieperiode een leefbaarheidsregisseur aangesteld, een wijkconsulent en een wijkbeheerder om de leefbaarheidsvraagstukken op te pakken. Verder heeft leefbaarheid nadrukkelijk een plek in nieuwbouwprojecten gekregen. En andersom worden er vanuit leefbaarheid zaken aangedragen voor de ontwikkeling van het vastgoed.

### *3. Belanghebbenden aan het woord*

#### Huurders

Huurdersvereniging TOEK beoordeelt de inspanningen van VechtHorst overwegend als 'zeer goed'. Ze merkt op dat VechtHorst zich veel meer inzet op leefbaarheid dan voorheen, dat medewerkers van VechtHorst zichtbaarder zijn in de wijk en dat ze acties zoals opruimochtenden oppakt. TOEK vindt deze inzet nodig, omdat de druk op leefbaarheid in haar ogen toeneemt. In de visitatieperiode is de buurt echter niet altijd genoeg meegenomen bij projecten die van invloed zijn op de leefbaarheid, zo vindt TOEK. Als voorbeeld werd het project 'Kansrijk Wonen' genoemd. Een aandachtspunt voor VechtHorst volgens TOEK is kritisch kijken naar verhuringen en toewijzing en de effecten daarvan op de leefbaarheid. VechtHorst kan daarbij in de ogen van TOEK meer gebruikmaken van de 5% vrije toewijzingsruimte en de 'magische mix': bij toewijzing rekening houden met de draagkracht van de wijk.

#### Partners

De gemeenten Dalfsen en Staphorst beoordelen de inspanningen van VechtHorst op het gebied van leefbaarheid met 'naar behoren' en 'zeer goed'.

De gemeente Dalfsen merkt dat VechtHorst steeds actiever is op het gebied van leefbaarheid. De gemeente is blij met de inzet omdat er enkele 'hotspots' zijn met leefbaarheidsproblemen. Ze waardeert dat VechtHorst steeds meer beweegt van een organisatie die zich richt op vastgoed, naar een organisatie die zich richt op mensen. Die beweging zou wel nog wat sneller mogen gaan. Volgens de gemeente moet het welzijn van de bewoner het uitgangspunt zijn, om vervolgens te kijken wat daar dan voor nodig is. In de ogen van de gemeente heeft leefbaarheid heeft vele aspecten, het gaat niet alleen over de vraag of de woning technisch op orde is. Samen met VechtHorst wil de gemeente nadenken over de inrichting van de openbare ruimte. Verder vraagt ze zich af of de (pilot)projecten structurele activiteiten kunnen worden, gezien de beperkte omvang van VechtHorst.

De gemeente Staphorst ziet de kentering die vanuit VechtHorst is ingezet op het gebied van leefbaarheid. VechtHorst zet actief stappen, dat is concreet terug te zien in de nieuwe functie regisseur leefbaarheid en in de projecten. De gemeente geeft aan dat zij en VechtHorst nauw samenwerken en elkaar goed weten te vinden, zonder de discussie over de verantwoordelijkheidsverdeling van de openbare ruimte. Tegelijkertijd vindt de gemeente dat er nog een flinke opgave ligt. Daarin kijkt ze ook kritisch naar zichzelf en vindt ze dat ze zelf de afgelopen jaren op dit gebied te veel heeft laten liggen.

De overige partners beoordelen de inspanningen van VechtHorst overwegend met 'naar behoren'. Partners zien al met al een grote verschuiving in de inspanningen van VechtHorst op het gebied van leefbaarheid. Ze merken de proactieve houding van VechtHorst op het gebied van leefbaarheid. Ze zijn de laatste jaren sneller dan voorheen met elkaar in gesprek en trekken samen op. Het 'Housing first' project, een aanpak waarin mensen eerst een woning krijgen en daarna de andere problematiek wordt aangepakt, is in de ogen van een aantal belanghebbenden 'voor verbetering vatbaar'. Partijen vonden elkaar niet om dit concept gerealiseerd te krijgen. Ook vindt men dat VechtHorst meer divers kan bouwen voor verschillende doelgroepen en bij nieuwbouw veel meer rekening kan houden met leefbaarheid. Partners van VechtHorst benoemen meerdere keren het betrekken van buurtbewoners zelf. Het fijn hebben in je buurt, gaat over wat individuen samen kunnen betekenen voor het welzijn van de buurt. Bewoners moeten dus ook zelf en met elkaar wat gaan doen, het is niet alleen aan de professionele partijen. De partners waarschuwen dat VechtHorst niet te snel effecten moet verwachten op het gebied van leefbaarheid.

### *4. VechtHorst aan het woord*

VechtHorst beoordeelt haar eigen inspanningen op het gebied van leefbaarheid met 'naar behoren', een aantal medewerkers ziet een tendens naar 'zeer goed'. VechtHorst geeft aan dat zij sinds de vorige visitatie leefbaarheid in het ondernemingsplan heeft opgenomen. Ze is er trots op dat er veel is gebeurd op dit gebied. De organisatie speelt steeds meer in op de behoefte van bewoners, los van de vraag wie ervoor verantwoordelijk is. Een voorbeeld daarvan is de uitprobeerdienst: een samenwerkingsverband waarbij huurders domotica-hulpmiddelen tijdelijk kosteloos kunnen uitproberen om langer zelfstandig te kunnen wonen. Ook bij vastgoed wordt er meer gekeken naar het perspectief van leefbaarheid. Ze vindt het belangrijk om projecten niet alleen te initiëren, maar ook te continueren.

### 5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervragen van VechtHorst tijdens de visitatie waren: In hoeverre voelen onze ketenpartners ook de urgentie van samenwerking om een leefbare woonomgeving te realiseren waar iedereen met plezier woont? Welke verantwoordelijkheid kunnen onze ketenpartners daarin nemen?

De belanghebbenden hebben daarover de volgende opmerkingen gemaakt.

- Leefbaarheid is een gedeelde verantwoordelijkheid van VechtHorst, gemeenten, andere partners en bewoners zélf.
- Maak gebruik van het gunstige klimaat om het samen te doen (minder beperkingen vanuit wet- en regelgeving).
- Zorg aan de voorkant voor structurele samenwerking.
- Boor de aanwezige kracht in de wijk aan. Stimuleer en behoud hiertoe een goede mix van draagkrachtigen en minder draagkrachtigen.
- Verbind de harde kant van leefbaarheid met de zachte kant.
- Denk gezamenlijk na over de inrichting van de openbare ruimte en de uitwerking daarvan op leefbaarheid.
- Zorg dat je projecten continueert en opschaaft, zoals bijvoorbeeld de gezamenlijke wijkschouw.
- Bevorder de leefbaarheid door sociale huurwoningen verspreid over de gemeente toe te voegen.

VechtHorst zelf geeft aan dat zij in relatie tot partners vaak aanjager is op het gebied van leefbaarheid. Ze zou willen dat het thema bij andere partijen ook meer prioriteit heeft.

### 6. Waardering visitatiecommissie

VechtHorst heeft leefbaarheid op de kaart gezet en dit wordt herkend door de omgeving. Ze heeft bovendien een brede opvatting van leefbaarheid, zo blijkt uit de grote diversiteit en veelheid aan projecten. De opruimdagen worden vaak genoemd, maar ook het actieplan doorstroming van ouderen wordt gekoppeld aan leefbaarheid. Ze heeft een visie op leefbaarheid gemaakt en daarna snel doorgepakt naar de uitvoering. Binnen de organisatie wordt leefbaarheid steeds meer integraal opgepakt en er is capaciteit vrijgemaakt, waardoor er een belangrijke motor op het thema is ontstaan.

De leervraag van VechtHorst gaf uiting aan haar eigen zoektocht naar de grenzen van haar eigen verantwoordelijkheid en die van haar partners. De visitatiecommissie stelt vast dat dit niet alleen de zoektocht van VechtHorst

is. Alle partners zien het belang van samenwerking op dit onderwerp maar zoeken ook nog hoe dat precies moet. VechtHorst kan een rol spelen in het verder voeren van dit gesprek om samen met de partners steeds dichterbij de beantwoording van de leervraag te komen.

De visitatiecommissie beoordeelt de geleverde prestaties van VechtHorst op de opgave leefbaarheid als 'naar behoren'. VechtHorst kan verbeteren door haar visie op leefbaarheid te verdiepen en aan te scherpen. Wat wil ze ermee doen en hoe behapbaar zijn de plannen. Een verdere concretisering maakt dit helderder en beter te volgen.



### Samenwerking in het kader van overlast

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

Er komen steeds meer kwetsbare huurders in wijken te wonen. Huurders gaan meer de confrontatie met elkaar aan en vragen VechtHorst vaker om hulp bij overlast. Volgens het woonbelevingsonderzoek in de buurt Ankummer Es in Dalflen ervaart een beperkt aantal bewoners (23 van de 178) overlast, vooral in de vorm van geluidsoverlast. Ook krijgt VechtHorst steeds meer woonvragen van ouderen met zorgbehoeften en ziet ze vaker dat mensen met psychische problemen zelfstandig blijven wonen. In toenemende mate is daarbij sprake van multiproblematiek. Om mogelijke overlast te voorkomen en bestaande overlast op te lossen zoekt VechtHorst integrale samenwerking met betrokken partners. Het is bij overlast door multiproblematiek voor VechtHorst niet altijd helder welke organisatie welke rol en verantwoordelijkheid heeft/neemt. Op korte termijn heeft VechtHorst het doel om de rollen en verantwoordelijkheden helder te krijgen. En om in lastige, ingewikkelde casuïstiek samen een heldere strategie te hebben waarbij ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid opereert. Ook wil ze graag voorkomen dat overlasterisituaties ontstaan. Door betere samenwerking wil ze mogelijke sociale problemen naar elkaar signaleren en een preventieve aanpak ontwikkelen.

#### 2. Wat zijn de resultaten

Een aantal langslpende overlasterisituaties is beëindigd door de juiste zorg of hulp te regelen of door het laten ontbinden van de huurovereenkomst.



Deze oplossingen, veelal maatwerk, zijn in gezamenlijkheid met de ketenpartners bereikt. Het convenant vroegsignalering is afgesloten en het buurtcoachingsproject met SaamWelzijn is voortgezet. Hierbij worden nieuwe bewoners welkom geheten. Ook is buurtbemiddeling succesvol ingezet bij beginnende overlastsituaties. Het interne werkproces is meer uitgelijnd zodat de processtappen bij een melding van overlast helder zijn.

### 3. Belanghebbenden aan het woord

#### Huurders

Huurdersvereniging TOEK geeft aan niet goed te kunnen oordelen over samenwerking in het kader van overlast. Ze hoort wel in toenemende mate overlastklachten van huurders. TOEK vraagt zich af in hoeverre VechtHorst hier iets in kan doen. In de dialoog met belanghebbenden waardeert een van de leden van TOEK de inspanningen van VechtHorst met 'voor verbetering vatbaar', omdat resultaten op het gebied van overlast niet met TOEK worden gedeeld.

#### Partners

*Beide gemeente ervaren verbeteringen op het gebied van samenwerking in overlastsituaties. Op uitvoerend niveau zijn er overlegstructuren ingericht: de Sociale Kernteams in de gemeente Dalfts en het Risico Signaleringsoverleg in de gemeente Staphorst. De uitvoerende medewerkers weten elkaar en VechtHorst goed te vinden. De gemeenten zijn positief over de buurtbemiddeling en ook over de vroegsignalering. Op bestuurlijk niveau is er onvoldoende zicht op deze samenwerking.*

*De gemeenten geven aan dat een huisuitzetting de problemen niet oplost en pleiten meer voor preventie: als een casus eerder opgepakt wordt is ontruiming wellicht niet nodig. Dit zien ze als een gezamenlijke opgave.*

*De privacywetgeving is in de ogen van sommigen een probleem, maar van anderen niet. Beide gemeenten waarderen de inspanningen van VechtHorst in samenwerking in het kader van overlast met een voorzichtige 'naar behoren'. Men vindt dat er nog behoorlijk wat te winnen is op dit gebied.*

*Overige partners geven aan dat ze VechtHorst goed weten te vinden op dit gebied. De lijntjes zijn kort. De vroegsignalering rondom huurbetalingen loopt goed en ook bij buurtbemiddeling weten medewerkers elkaar te vinden. Op preventief gebied wensen alle partners meer samenwerking. Het gaat dan om het eerder herkennen van (potentiële) overlastsituaties en gezamenlijk adequaat handelen. De wens hierin is dat er meer regie wordt genomen maar de partners zijn niet helder over waar die regie dan hoort te liggen. Partners*

*waarderen de inspanningen van VechtHorst uiteenlopend, van 'onvoldoende' tot 'zeer goed'. De onvoldoende is gegeven als een oproep om samen stappen te zetten. De waardering 'voor verbetering vatbaar' komt het meest voor.*

### 4. VechtHorst aan het woord

VechtHorst waardeert haar eigen inspanningen op het gebied van samenwerking in het kader van overlast met 'naar behoren'. Verschillende medewerkers vinden het bijna 'zeer goed'. VechtHorst is enthousiast over de buurtbemiddeling. Dit werkt goed en heeft een structurele plek in het werkproces. VechtHorst vindt dat haar aanwezigheid in de buurten helpt omdat ze dan gemakkelijk aanspreekbaar is voor huurders. Ze vindt dat de fysieke acties, zoals de opruimdagen, helpen in het voorkomen van overlast. Tegelijkertijd vindt VechtHorst dat het op veel vlakken beter kan. Naar eigen zeggen zit de gezamenlijke aanpak met partners nog te veel in de sfeer van 'pappen en nathouden'. De samenwerking met ketenpartners is nog onvoldoende en er wordt nog te weinig preventief gewerkt. VechtHorst mist voornamelijk de regierol. Die zou wat haar betreft bij een van de partners moeten liggen. Ook de communicatie over het proces richting de huurders die bij overlast zijn betrokken, kan ze in haar eigen ogen verbeteren.

### 5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervragen van VechtHorst tijdens de visitatie waren: Wat is ervoor nodig om de samenwerking in het voorkomen en oplossen van overlastzaken te verbeteren? Wie neemt welke verantwoordelijkheid? Wat is de rolafbakening? Welke concrete afspraken zijn er nodig om complexe overlastsituaties te voorkomen?

De belanghebbenden hebben de volgende opmerkingen gemaakt.

- Er is regie nodig.
- Werk vanuit de bedoeling; die bedoeling is om mensen welzijn te bieden in een woning.
- Maak gebruik van de kracht uit de buurt. Bij het plaatsen van mensen met een 'rugzakje' kan de buurt niet worden ingelicht, maar de aanwezige kracht kan wel beter worden gebruikt.
- Zorg dat mensen elkaar aan durven spreken.
- Zorg dat je elkaar blijft vinden, de overlastsituaties zullen niet afnemen.
- Zorg dat we met elkaar van 'brandjes blussen' meer naar preventie gaan.

VechtHorst zelf vindt dat er meer preventief samengewerkt moet worden. De beweging is weliswaar ingezet, maar moet verder worden uitgewerkt. Zij geeft hierbij aan dat met name het multidisciplinair overleg in Staphorst een structureler karakter zou mogen krijgen. In haar ogen helpt het huisvesten van kwetsbare huurders in verschillende wijken om mogelijke overlast te voorkomen. VechtHorst vindt dat de gemeenten daar actief aan meewerken.

#### 6. Waardering visitatiecommissie

VechtHorst heeft in de visitatieperiode een aantal langslpende overlastsituaties opgelost door zich er intensief mee te bemoeien. Dat is positief. Ook verkent VechtHorst hoe ze kan handelen in het vroegtijdig signaleren en voorkomen van overlastsituaties. Ze heeft het interne proces gestroomlijnd waardoor het voor alle medewerkers helder is welke stappen er worden uitgevoerd bij een overlastmelding. VechtHorst wil en kan zich verbeteren door meer afspraken te maken met de verschillende partners over hoe te handelen en wie te betrekken ter voorkoming en oplossing van overlast die kan ontstaan rondom kwetsbare huurders.

De wil om een stap vooruit te zetten in de samenwerking is bij alle partijen aanwezig. Vanwege de toenemende multiproblematiek, wordt de noodzaak tot samenwerking door alle betrokkenen ervaren. Ook bij dit onderwerp is de leervraag van Vechthorst een leervraag van alle betrokken partners. Het helpt dan om de antwoorden in gezamenlijkheid te geven. VechtHorst kan een initiërende rol spelen om deze gesprekken aan te gaan.

De visitatiecommissie beoordeelt de geleverde prestaties van VechtHorst op de opgave samenwerking in het kader van overlast als 'naar behoren'. VechtHorst heeft goede stappen gemaakt en zich ingespannen om het hele netwerk beter te laten samenwerken. Betrokken partijen onderkennen allemaal dat het nodig is afspraken te maken over wie nu de regie neemt. Daarin hebben de partijen een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Er is dus ook nog veel te doen. Daarmee is het een oordeel met perspectief, want VechtHorst is op de goede weg. VechtHorst pakt er een rol in, maar kan het niet alleen. Het is zeer te waarderen dat VechtHorst het onderwerp ook in en door de visitatie heeft geagendeerd.

#### Conclusies en reflectie visitatiecommissie over de maatschappelijke waarde

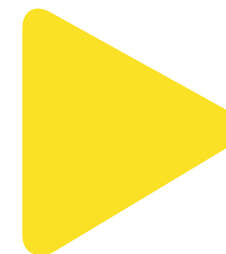
VechtHorst heeft in de visitatieperiode met toekomstbestendige woningen, leefbaarheid en samenwerking in het kader van overlast prestaties geleverd die aansluiten bij de lokale opgaven.

Met name op het gebied van vastgoed heeft ze indrukwekkende prestaties geleverd waarbij ze een werkwijze heeft ontwikkeld die een voorbeeld kan zijn voor andere corporaties. De leefbaarheid en samenwerking heeft ze de laatste jaren voortvarend opgepakt en ze ontwikkelt zich snel.

We beoordelen de maatschappelijke waarde van VechtHorst als 'naar behoren', de geleverde resultaten staan in verhouding tot de maatschappelijk opgaven.

#### Aanmoedigings- en verbeterpunten

- Ga door op de ingeslagen weg.
- Stem nieuwbouw af op actueel behoeftenonderzoek.
- Evalueer de projecten op het gebied van leefbaarheid en expliciteer en concretiseer het beleid aan de hand daarvan.
- Datzelfde geldt voor de samenwerking: ontwikkel samen met betrokken partijen meer duidelijkheid over de gezamenlijke aanpak en ieders bijdrage daarbij.





## ▶ 6 Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?

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

### **Invloed op beleid en handelen**

#### Huurders

De huurdersvereniging TOEK (Twee onder een kap) waardeert haar invloed op het beleid en handelen grotendeels als 'voor verbetering vatbaar', met één 'onvoldoende'. Ze vindt dat ze te weinig wordt betrokken bij beleid, zoals bij het duurzaamheidsbeleid. Naar haar mening wordt daarin te weinig rekening gehouden met het wooncomfort voor de huurders. Een opmerking van TOEK daarover: zonnepanelen leiden wel tot een beter energielabel, maar niet tot een warmere woning. Ook het feit dat VechtHorst voor de woningtoewijzing is overgegaan naar een regionaal zoekstelsel is volgens TOEK onvoldoende en laat met haar besproken. Ze geeft aan dat haar invloed de laatste tijd o.a. via de adviesaanvragen beter is en dat ze graag nog meer wil worden meegenomen. Ook vindt ze dat VechtHorst meer kan luisteren naar huurders.

#### Partners

De gemeenten waarderen hun invloed op het beleid en handelen van VechtHorst als 'zeer goed' en 'naar behoren'. Ze voelen zich gehoord en hebben de mogelijkheid voor inspraak, bijvoorbeeld bij woningtoewijzing. Ook de betrokkenheid van het sociaal domein bij het bestuurlijk overleg wordt positief gewaardeerd. Voor een enkeling is het minder duidelijk hoeveel daadwerkelijke invloed er is.

De waardering van de overige partijen varieert tussen 'zeer goed' en 'voor verbetering vatbaar'. De een voelt zich meer gehoord dan de ander.

### **Manier waarop corporatie zich verantwoordt**

#### Huurders

TOEK is meer tevreden dan voorheen over de manier waarop VechtHorst zich verantwoordt. Ze waardeert dat als 'naar behoren' en 'voor verbetering vatbaar'. Ze merkt op dat ze beter op de hoogte wordt gehouden sinds de personeelsuitbreiding en -wisselingen van de laatste tijd. Het jaarverslag wordt bijvoorbeeld veel beter besproken dan in het verleden. Ze vindt de woningtoewijzing niet altijd transparant. Ook de voorlichting richting huurders over het gebruik van duurzaamheidsmaatregelen vindt ze niet altijd juist. Ze vindt dat VechtHorst vaker de voortgang op ontwikkelingen kan melden aan TOEK (maandelijks).

#### Partners

De gemeenten waarderen dit als 'zeer goed', 'naar behoren' en één persoon 'voor verbetering vatbaar'. Het beleid wordt goed uitgelegd en is goed beargumenteerd. Ook over de woningtoewijzing vinden ze VechtHorst transparant. Soms kan de scherpheid in de verantwoording meer worden opgezocht, zeker ook als dingen niet goed zijn gegaan.

De overige partijen waarderen dit overwegend als 'naar behoren'. Ze vinden dat VechtHorst goede uitleg geeft. Een aantal partijen vindt dat de verantwoording beter kan worden opgepakt.

### **Waardering van de samenwerking**

#### Huurders

Huurdersvereniging TOEK waardeert de samenwerking met VechtHorst als 'naar behoren'. Ze is van mening dat die de laatste tijd enorm is verbeterd en dat er meer wordt samengewerkt, zoals bij de organisatie van bewonersavonden. Ze typeert de verbetering als: "TOEK is een natuurlijke samenwerkingspartner geworden".

#### Partners

De gemeenten waarderen de samenwerking voor het merendeel als 'zeer goed' en een paar deelnemers als 'naar behoren'. Ze vinden de samenwerking gelijkwaardig. De grote opgaves worden vaak samen opgepakt. VechtHorst zou kunnen verbeteren door meer creatieve, tijdelijke oplossingen te realiseren voor bijvoorbeeld spoedzoekers en de 'bedoeling' voor ogen te houden, namelijk welzijn bieden in een woning. Een gemeente ziet dat ook de samenwerking met zorgpartijen nodig is in het kader van het langer zelfstandig thuis wonen.

De overige partijen waarderen de samenwerking wisselend van 'zeer goed' tot 'voor verbetering vatbaar'. In een enkel geval is de samenwerking nog pril en kan die zich verder ontwikkelen. Een andere keer wordt aangegeven dat de samenwerking voor de echt kwetsbare groepen beter kan.

#### VechtHorst

VechtHorst waardeert de samenwerking grotendeels als 'naar behoren' en met enkele partners als 'zeer goed'. Ze zou graag willen dat de samenwerking met TOEK wordt geïntensiveerd. Ze geeft aan dat ze haar eigen rol en positie in samenwerkingsverbanden meer kan bevragen en ook meer kan verhelderen.

### **Conclusies en reflectie visitatiecommissie**

De visitatiecommissie ziet dat VechtHorst met de gemeenten en partners goed samenwerkt om met name de toevoeging van woningen te realiseren. VechtHorst wordt hiervoor goed gewaardeerd door betrokken partijen: ze neemt adviezen ter harte en is een betrouwbare partner.

Op het gebied van leefbaarheid zien we dat de maatschappelijke verankering groeiend is, dat de partners dat zien en de samenwerking ook graag willen intensiveren. Meerdere belanghebbenden hebben aangegeven dat ze van VechtHorst meer betrokkenheid en toenadering ervaren dan voorheen.

Ook TOEK ziet een verbetering in de relatie en haar invloed, hoewel ze aangeeft dat het nog beter kan. TOEK en ook een enkele andere partners geven aan dat de communicatie met huurders over onderhoud en reparaties beter mag.

Het oordeel van de visitatiecommissie op maatschappelijke verankering is daarmee 'naar behoren'. VechtHorst mag zich in het sociale domein meer profileren en met partners de zoektocht aangaan naar een goede manier van samenwerking. Ook kan ze meer communiceren met huurders.



## ▶ 7 Besturing: hoe doet de corporatie het?

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

### **Strategievorming en sturing op prestaties**

Tijdens de visitatieperiode waren twee ondernemingsplannen van kracht: Ondernemen(d) in de kern, ondernemingsplan 2016-2020 en het Ondernemingsplan 2021-2025 met als ondertitel: In de kern betrokken: samen werken aan een duurzame en leefbare woonomgeving. Beide ondernemingsplannen zijn tot stand gekomen na bijeenkomsten met een brede vertegenwoordiging van de belanghebbenden van VechtHorst: huurdersvereniging TOEK, gemeenten, maatschappelijke en zorginstellingen en samenwerkingspartners. De opbouw van en inhoud van beide plannen verschilt. Waar VechtHorst in 2015 het accent vooral legde op het realiseren en onderhouden van woningen die passen bij de doelgroepen en het ontwikkelen van de eigen organisatie, is het accent in 2021 verbreed naar leefbaarheid en kwaliteit van wonen.

Het Ondernemingsplan 2015-2020 kende een eenduidige opbouw: het beleid werd beschreven en daar werden doelen aan gekoppeld. Deze werden vertaald in acties en kritische prestatie-indicatoren (kpi's). De hoofdstukken uit het ondernemingsplan kwamen terug in de jaarplannen en de tertiaal-rapportages, evenals de voortgang op de acties zoals die in het jaarplan waren benoemd en de scores op de kpi's. Op deze wijze lag er een duidelijke link tussen ondernemingsplan, jaarplan, voortgangsrapportages en de jaarverslagen.

In het tweede ondernemingsplan heeft VechtHorst de strategische doelen op hoofdlijnen beschreven. Deze werkt ze vervolgens uit in onder andere het portefeuilleplan, complexbeheerplannen, leefbaarheidsbeleid en ander facetbeleid. Dit is nog niet af onder andere vanwege het ontbreken van betrouwbare data en applicaties om deze goed te verwerken.

De manier waarop het tweede ondernemingsplan is uitgewerkt in jaarplannen is niet goed te volgen. Onduidelijk is waarom VechtHorst er op enig moment voor kiest precies dat te doen wat er in het jaarplan is opgenomen. De keuze hiervoor is niet gebaseerd op een meerjarenprogramma. Op deze manier is lastig vast te stellen of VechtHorst haar doelen over de hele looptijd van het ondernemingsplan voldoende realiseert.

De voortgang op het jaarplan wordt gemonitord in twee tertiaalrapportages. De inhoud komt overeen maar de indeling is heel anders, waardoor het niet

inzichtelijk is of alle acties ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. Daar komt bij dat het derde tertiaal wordt verantwoord in het jaarverslag. Dit is weer heel anders van opbouw en er is geen directe relatie met het jaarplan. In maandrapportages wordt apart de financiële voortgang bewaakt.

De RvC geeft aan dat de relatie tussen ingediende plannen en koers mondeling wordt toegelicht en besproken. Hiermee krijgt hij naar haar zeggen voldoende inzicht in deze relatie. Het biedt de organisatie de mogelijkheden om in te spelen op kansen.

Op besturings- en tactisch managementniveau is men tevreden over hoe de besturing nu gaat. Vanuit de organisatie is bij een aantal processen wel behoefte aan meer concrete en SMART geformuleerde doelen om de voortgang beter te kunnen monitoren. Hiervoor zijn sinds kort meer instrumenten beschikbaar zoals de Woningzoeker en enkele nieuwe applicaties ten behoeve van assetmanagement en de meerjarenonderhoudsbegroting.

### **Conclusies en reflectie visitatiecommissie**

De centrale vraag is of de kwaliteit van het proces van strategievorming en sturing op prestaties goed is en of er sprake is van een goede mix van robuustheid en adaptiviteit. We zien dat VechtHorst bezig is de kwaliteit en de sturing met behulp van data en facetbeleid te verbeteren. Dit is ook nodig vanwege de bredere scope van de organisatie in de tweede helft van de visitatieperiode.

Het handelen naar doelen op hoofdlijnen biedt de flexibiliteit die past bij de cultuur van VechtHorst: snel inspelen op mogelijkheden en actief oppakken van problemen die zich voordoen. Een risico van deze manier van sturing is dat de organisatie door de organische manier waarop de werkzaamheden zich ontvouwen, steeds iets verder kan afdrijven van de oorspronkelijk doelen. Ook is het de vraag of wat ze oppakt, de meeste bijdrage levert aan het creëren van maatschappelijke waarde. We zien niet hoe deze afweging wordt gemaakt.

Een aanbeveling vanuit de visitatiecommissie is om de doelen uit het ondernemingsplan verder te vertalen naar randvoorwaarden en kaders voor de uitvoering, zowel inhoudelijk als in de tijd. Een andere aanbeveling is om plannen en rapportages over volkshuisvestelijke onderwerpen strakker en gelijkvormig in te delen. Zo kun je daadwerkelijk volgen of je op koers ligt en of je het geformuleerde einddoel haalt. Daarbij helpt het als het jaarverslag begint met een volkshuisvestelijk verslag in plaats van met de verslagen van bestuur, RvC en TOEK.

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



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

### **Organisatiecapaciteit**

VechtHorst heeft zich lange tijd vooral toegelegd op het ontwikkelen, bouwen en onderhouden van woningen. Dat is een goed lopend proces met professionals die daar zeer succesvol in zijn. Tijdens de visitatieperiode is VechtHorst veranderd van koers. Er zijn in het nieuwe ondernemingsplan doelen rond leefbaarheid en kwaliteit van wonen opgenomen. Op dit werkgebied zijn ook nieuwe medewerkers geworven die een stevige expertise inbrengen. Er is meer contact tussen het sociaal domein en het vastgoeddomein. Voor de complexplannen die nu worden ontwikkeld zitten multidisciplinaire groepen aan tafel om vanuit de verschillende invalshoeken de gewenste strategie te bepalen.

VechtHorst is een kleine organisatie met 25 medewerkers (eind 2022). De grote ambities en het hoge productievolume worden gevoeld in de organisatie. Medewerkers geven aan dat de projecten elkaar snel opvolgen en dat er niet altijd genoeg tijd is voor een gedegen voorbereiding, een zorgvuldige uitvoering en een evaluatie op basis waarvan de organisatie weer kan leren.

Waar capaciteitsproblemen ontstaan, worden extra mensen ingehuurd bijvoorbeeld wanneer er een nieuwbouwproject wordt opgeleverd. VechtHorst werkt zoveel mogelijk met een flexibele schil van medewerkers om pieken in het werk op te kunnen vangen. Ook huurt ze specialisten in waar de kennis van eigen medewerkers tekortschiet, bijvoorbeeld voor het project Huis op Orde.

In 2022, met de introductie van assetmanagement, is de structuur van de organisatie en de besluitvormingsstructuur aangepast. Functies waren in de loop van de tijd verwaterd waardoor niet helder was waar welke taken lagen. Er is een splitsing gemaakt tussen klantprocessen, vastgoedontwikkeling en ondersteunende processen. Ook is de besluitvormingsstructuur aangepast. Met de nieuwe organisatie-indeling zijn veel nieuwe functies beschreven. Hierdoor is op papier wel duidelijk wie waarvoor staat, maar in de praktijk is het nog niet voor alle medewerkers helder en ervaren ze dat soms taken tussen wal en schip vallen.

### **Inzet financiële middelen**

VechtHorst is een financieel zeer gezonde corporatie. Ze wordt in haar voornemens zelden belemmerd door financiële grenzen. Door haar stevige

financiële positie kan ze fors investeren in nieuwbouw, leefbaarheid, inflatievolgend huurbeleid en kan zij woningverbeteringen en verduurzaming om niet aan bieden. De ratio's zijn dan ook langjarig boven de normen van het WSW en de Aw. VechtHorst zelf zet daar een percentage bovenop als signaleringswaarde. Alleen de ICR van 2022 kende een dip waardoor deze eenmalig onder de minimumnorm kwam. Dit werd veroorzaakt doordat aanslagen vennootschapsbelasting van vier jaar in één keer zijn opgelegd en betaald. In 2023 is de verwachting dat deze ratio weer ruim boven de norm zit.

VechtHorst stuurt sterk op de financiële middelen en resultaten. Hoewel ze niet scherp aan de wind hoeft te varen, heeft ze als visie dat elke euro maar één keer uitgegeven kan worden en dat ook in de toekomst de middelen voldoende moeten zijn om de maatschappelijke waarde te leveren. Financiële analyses zijn helder van opbouw en inhoud. Vanuit de toezichthouders en de accountant is hier geen commentaar op.

De bedrijfslasten van VechtHorst zijn de afgelopen jaren fors gestegen. In de Aedes-benchmark is VechtHorst van een score A naar B gegaan (€ 614,- per VHE in 2020 naar € 858,- in 2022). Dit was het gevolg van de professionaliseringsslag in de organisatie. Zo is er extra geïnvesteerd in personeel ten behoeve van het nieuwe werkveld leefbaarheid en sociaal domein, in advies en ICT-middelen (applicaties) ten behoeve van een kwalitatief betere bedrijfsvoering.

Er is een visie op de inzet van het vermogen. Daarbij stelt VechtHorst heldere prioriteiten voor de inzet van middelen. In de visitatieperiode is aan de orde geweest of VechtHorst in het kader van matching zou investeren in een project in Zwolle. Dit is uiteindelijk niet doorgegaan. Ze heeft een investeringsstatuut waarin zowel financiële als volkshuisvestelijke toetsingskaders zijn opgenomen. Deze worden toegepast bij de beoordeling van projecten en investeringen. Een van de toetsingscriteria is de portefeuillestrategie. Die is in de visitatieperiode een keer geactualiseerd. De vertaling naar complexbeheerplannen is nog niet af waardoor de onderbouwing van keuzes steeds plaatsvindt met veel toelichting. Het hebben van een meerjarenprogramma op basis van de complexplannen biedt meer houvast en kan tot heldere afwegingen en snellere besluitvorming leiden.

### Conclusies en reflectie visitatiecommissie

VechtHorst is een kleine club die bestaat uit goede, gedreven medewerkers die veel voor elkaar krijgen. Ze heeft organisatorisch consequenties getrokken uit de koersverandering tijdens de visitatieperiode. Het is gelukt om mensen aan boord te krijgen die de invalshoek en beleving van de huurders inbrengen in vastgoedprojecten en die activiteiten initiëren om de leefbaarheid te vergroten.

De hoge ambities en het tempo van projecten vraagt veel van medewerkers. De werkdruk wordt als hoog ervaren en de visitatiecommissie heeft voorbeelden gehoord op basis waarvan zij zich afvraagt of tijdelijke inhuur ten behoeve van piekbelasting wel voldoende is.

De visitatiecommissie kan volgen dat de gekozen organisatiestructuur het realiseren van de maatschappelijke waarde ondersteunt. Er zijn echter veel verschillende functies beschreven, zeker in relatie tot de omvang van de organisatie. Hierdoor is duidelijkheid geschapen over wie wat doet, maar bestaat de kans dat werkzaamheden tussen wal en schip vallen als mensen (tijdelijk) uitvallen of als er sprake is van piekbelasting bij bepaalde werkzaamheden. Dit kun je ondervangen door juist meer generieke functies te hebben en goede teamafspraken te maken over hoe de gewenste prestaties het beste geleverd kunnen worden.

Het risico van de gekozen besluitvormingsstructuur is dat functies die daar geen onderdeel van zijn, zich niet betrokken voelen bij het onderwerp. In een kleine organisatie als VechtHorst kun je je niet veroorloven je terug te trekken op bepaalde gebieden omdat je elkaar moet kunnen opvangen en waarnemen.

Financieel heeft VechtHorst haar bedrijfsvoering uitstekend op orde. Zij zet haar vermogen volop in om haar volkshuisvestelijke opgaven en ambities te realiseren. Er zijn, met de manier waarop VechtHorst haar vermogen inzet en monitort, vooralsnog geen redenen om te verwachten dat VechtHorst tegen grenzen aanloopt en lastige afwegingen moet maken. Professionalisering, meer personeel en meer digitalisering kosten geld. Dat lijkt nodig gezien de ambities van VechtHorst.



## ► 9 Verantwoording visitatie

### Wie gesproken

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

Extern	Naam	Organisatie	Functie	Intern	Naam	Functie
	Pieter Brattinga	TOEK	Voorzitter		Jouke Haringsma	RvC, voorzitter
	Joop Koopman	TOEK	Lid		Rensina van der Velde	RvC
	Alies van der Vecht	TOEK	Lid		Herbert Dubbelink	RvC
	Thomas Emmink	TOEK	Lid		Gerald de Haan	RvC
	Tom van der Holst	TOEK	Adviseur		Robert Waarsing	Directeur-bestuurder
	Alwin Mussche	Gemeente Staphorst	Wethouder		Elke van der Ploeg	Manager Woonservice
	Lucas Mulder	Gemeente Staphorst	Wethouder		Ben Herbers	Manager Bedrijfsvoering, controller
	Maik Rohaan	Gemeente Staphorst	Beleidsmedewerker		Jeroen Bakker	Programmamanager vastgoed
	Sietze Bakker	Gemeente Staphorst	Beleidsmedewerker		Herbert Mooij	Regisseur vastgoed a.i.
	Jan Uitslag	Gemeente Dalfsen	Wethouder		Roeline Visscher	Regisseur leefbaarheid
	Andre Schuurman	Gemeente Dalfsen	Wethouder		Alja Kruit	Medewerker klantcontact
	Gerwin van Lohuizen	Gemeente Dalfsen	Woonregisseur		Andre Smid	Regisseur klantcontact
	Nathalie van der Pol	Gemeente Dalfsen	Concernmanager domein samenleving		Marloes Sibelt	Woonconsulent
	Miranda Zwijnenberg	Gemeente Dalfsen	Beleidsmedewerker Sociaal Domein		Janneke Nijholt	Communicatieadviseur
	Ellen Groen	Mee Samen	Regiomanager		Margret Hoekman	Beleids- en bestuursadviseur
	Wout Noorman	Saam Welzijn	Directeur-bestuurder		Johan Krol	Projectleider nieuwbouw
	Ivonne Saueressig	Saam Welzijn	Coördinator buurtbemiddeling		Marcel Jansen of Lorkeers	Financieel adviseur
	Karst Rook	Kleissen bouwmanagement en advies	Directeur		Anne-Marie Eijkelkamp	Medewerker Financieel- en Personeelsbeheer
	Margot Seip	Woonzorgcentrum Rosengaerde	Directeur-bestuurder		Karin Rozeboom	Bestuurssecretaresse
	Merlijn Pullen	GGD IJsselland	Trajectbegeleider Team Via		Nel Oterdoom	Facilitair en secretariael medewerker
	Anne-Marie Journee	RIBW Overijssel	Regiodirecteur		Erwin Haas	Regisseur vastgoed



### **Wat gelezen**

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

We hebben ter beschikking gehad de algemene documenten zoals ondernemingsplannen, jaarverslagen, prestatieafspraken en woonvisies, portefeuillestrategie, convenanten, verslagen van overleggen met de huurdersorganisatie TOEK, jaarplannen en -begrotingen, kwartaalrapportages, Aedes-benchmark, oordelen Aw en WSW, RvC- verslagen en zelfevaluaties.

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

### **Onafhankelijkheidsverklaring**

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

### **Waardering in visitatiemethodiek 7**

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

#### **Maatschappelijke waarde**

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

#### **Maatschappelijke verankering**

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

Uit: Handleiding Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Methodiek 7, SVWN



## ► 10 Bestuurlijke reactie VechtHorst

Wij hebben het visitatierapport met een zekere trots gelezen. Het rapport geeft een herkenbaar beeld van onze organisatie en de inzet in de periode 2019 tot en met 2022. In lijn met de nieuwe visitatiemethodiek leest u hieronder onze beknopte reactie op het rapport.

### **De uitkomsten van de visitatie nemen we mee in ons nieuwe ondernemingsplan**

Dit visitatierapport is qua timing en opzet een uitgelezen document om de ambities uit ons ondernemingsplan 'In de kern betrokken 2021-2025' te toetsen. De drie pijlers hieruit – toekomstbestendig vastgoed, leefbaarheid en samenwerking – zijn in deze visitatie beoordeeld. We zijn blij met de waardering hiervoor. We zullen de uitkomsten en aanbevelingen dan ook betrekken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan, dat we in 2024 herijken.

### **In haar rapport komt de visitatiecommissie tot een herkenbare beschrijving van VechtHorst**

We herkennen het beeld van onze organisatie dat uit het rapport naar voren komt. Belanghebbenden vinden ons een betrouwbare, betrokken en stabiele partner die zich inzet voor de volkshuisvestelijke opgave in beide gemeenten. Ook valt onze resultaatgerichtheid en pragmatische aanpak op.

Hieronder staat per onderdeel onze reactie op de recensie van de commissie:

### **Toekomstbestendig vastgoed: we blijven inzetten op nieuwbouw en verduurzaming**

Het realiseren van ons streven om te zorgen voor passende en betaalbare huisvesting voor mensen die niet zelf in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien is met de huidige druk op de woningmarkt en ons beperkte marktaandeel daarop, niet eenvoudig. Toch blijven wij ons daar onverminderd sterk voor inzetten. We zijn blij met de constatering van de visitatiecommissie dat we een voorbeeld zijn voor andere corporaties op het gebied van – versnelde – realisatie van nieuwe woningen. Voor onze toekomstige plannen is eind 2023 ingezet op een nieuw opgestelde portefeuillestrategie die gebaseerd is op woningmarktonderzoeken in beide gemeenten. Als het gaat om onze bestaande woningen blijven we zwaar inzetten op verduurzaming. Uit het rapport leren we dat onder onze klanten beelden leven over het te wensen overlaten van het isoleren van woningen en over tochtproblemen. Dat betekent dat we onze klanten beter mee moeten nemen als we duurzaamheidsmaatregelen aan onze woningen uitvoeren. Dit nemen we ter harte en het onderwerp komt ook zeker terug in ons nieuwe ondernemingsplan.

### **Leefbaarheid en samenwerking: we staan aan de vooravond van een mooie gezamenlijke toekomst**

De commissie heeft met verschillende belanghebbenden gesproken over de samenwerking op het gebied van leefbaarheid en overlast. Onze inspanningen en de veelheid aan uitgevoerde projecten en (onderhanden) pilots worden breed herkend. Dat er op het gebied van de samenwerking met onze partners over en weer door te ontwikkelen valt, is ook in de gesprekken vast komen te staan. We staan aan de vooravond van een mooie gezamenlijke toekomst op dit gebied.

### **Huurders: we zijn trots op de mooie klantwaardering**

We zien inmiddels een stijgende lijn in onze klantwaardering voor onze dienstverlening. We zetten maximaal in om deze goede waardering te continueren. Ook de aanbeveling om projecten te evalueren en de beleving van de woningkwaliteit te meten nemen we over. Voor het einde van 2023 benaderen we alle klanten voor een woonbelevingsonderzoek. Wij nemen het advies voor een bredere wijkaanpak mee en zetten samen met onze partners de schouders eronder. Waar we nog meer van kunnen leren en waar we meer op kunnen inzetten is het uitzetten van evaluaties onder onze huurders. Een mooi leerpunt dat we meenemen bij de opzet van ons nieuwe ondernemingsplan.

### **Besturing: we koesteren onze resultaatgerichte en pragmatische invalshoek**

De commissie herkent de voordelen van onze aanpak. Ook ziet ze dat de kernwaarde 'wendbaar' goed uit de verf komt. We spelen snel in op ontwikkelingen in onze wijken en buurten. De doorgaande lijn van het ondernemingsplan richting tactische vertaling vindt de commissie een aandachtspunt. Dit hebben we bij het opstellen van het jaarplan 2024 opgepakt en krijgt ook bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan aandacht.

### **Organisatie: we blijven groeien**

Onze organisatie is financieel gezond en we kunnen snel genoeg bijsturen als dat nodig is. In ons nieuwe investeringsstatuut komt het 'wegen van alle belangen' ook duidelijker naar voren. Financiële middelen kunnen we dus maximaal inzetten voor nieuwbouw. De constatering is in lijn met het ontwikkelstadium waarin onze organisatie zich bevindt. Dit betekent ook dat we oog blijven houden voor de consequenties van de groei van de organisatie voor onze medewerkers. De visitatiecommissie stipt in haar rapport een aantal uitkomsten aan uit het medewerkersonderzoek dat eind 2022 gehouden is. Hieruit kwamen de beleefde werkdruk, de interne communicatie en onze

## ▶ 10 Bestuurlijke reactie VechtHorst

kantoorinrichting als verbeterpunten naar voren. Deze punten hebben onze aandacht en worden opgepakt. Ten behoeve van de interne communicatie wordt onder de medewerkers een inventarisatie gehouden. Daarnaast willen we als organisatie met behoud van onze daadkracht meer terugblikken en onze activiteiten evalueren om zodoende als organisatie te leren en te groeien.

Kortom, wij gaan verder op de ingeslagen weg en zetten verdere stappen in de samenwerking met klanten en partners in de gemeenten Staphorst en Dalfsen en de groei van onze organisatie. We bedanken alle belanghebbenden die tijd en energie in onze visitatie hebben gestoken en ons van feedback hebben voorzien. Ook bedanken we de visitatiecommissie. Zij hebben met veel interesse en aandacht de gesprekken gevoerd, de stukken gelezen en ons werkgebied verkend.

*Robert Waarsing*  
*Directeur-bestuurder*

*Jouke Haringsma*  
*Voorzitter Raad van Commissarissen*

