



Maatschappelijke Visitatie 2020-2023

Datum visitatie: 24 en 25 januari 2024

Datum rapport: 12 april 2024





Rapport Maatschappelijke visitatie

Stichting Volkshuisvesting Arnhem

Coöperatieve Vereniging Procorp

Reykjavikstraat 1

3543 KA Utrecht

Info@pro-corp.nl

www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie

G. Verduijn

E. van Diemen

J. de Meij





De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de maatschappelijke prestaties van een woningcorporatie.

De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren.

Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 7.0.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal thema's:

- Huurdersinvloed en het perspectief van de huurder
- Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden
- Samenwerken en netwerken

De visitatieperiode

De voorgaande visitatieperiode van Stichting Volkshuisvesting Arnhem (hierna: Volkshuisvesting) is uitgevoerd in april 2020. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2020 tot en met 2023.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opbouw uit drie delen:

1. De recensie van de commissie
2. De vier visitatievelden
3. Bestuurlijke reactie

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie van Volkshuisvesting.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Position paper	4
Recensie	7
Belangrijkste bevindingen	10
Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven	11
Conclusie uit vorige visitatie	12
Maatschappelijke waarde	14
Maatschappelijke verankering	19
Besturing	22
Maatschappelijke capaciteit	24
Bestuurlijke reactie	26
Bijlagen	27

Position Paper – Aangeleverd door de corporatie

Het werkgebied

Volkshuisvesting heeft een toelating voor het woningmarktgebied Arnhem-Nijmegen. Feitelijk zijn wij alleen werkzaam in de gemeente Arnhem, waar al ons vastgoed is gelegen. Arnhem telt begin 2023 ruim 165.000 inwoners.¹ In de gemeente Arnhem staan 79.000 woningen; 43% daarvan zijn koopwoningen, 35% bestaat uit corporatiewoningen en 22% is in eigendom van andere verhuurders.²

Arnhem kent drie grotere woningcorporaties, te weten Volkshuisvesting met bijna 13.000 woningen, Vivare (8.300 woningen in Arnhem) en Portaal (5.200 woningen in Arnhem). Met nog 18 corporaties in de regio Arnhem-Nijmegen nemen wij onder de naam “Entree” deel aan een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem.

Wie zijn wij?

Met onze naam, Volkshuisvesting Arnhem, benadrukken wij dat wij werken in een lange (sinds 1908) traditie van dienstbaarheid aan mensen met lage inkomens en kwetsbare groepen op de Arnhemse woningmarkt. Die dienstbaarheid geven wij, in voortdurende nauwe samenspraak met alle belanghebbenden, steeds opnieuw een eigentijdse en effectieve vorm. Dat is een inspirerende taak, die voortdurende reflectie vraagt op onze keuzes.

Er is veel gebeurd sinds de vorige visitatie. We hebben het visitatierapport in ontvangst genomen op vrijdag 13 maart 2020, de dag dat het handen schudden werd ontraden in verband met Corona. Toen wisten we nog niet dat we 2 jaar lang te maken kregen met lockdowns. In het staartje van de laatste lockdown viel Rusland Oekraïne binnen. Daarmee kwam er in Europa een enorme vluchtelingenstroom op gang, brak er wereldwijd een energiecrisis uit en schoten de – in coronatijd gestegen - grondstofprijzen verder omhoog. De crisis op de woningmarkt werd nijpend. Met een ambitieus programma – in 2022 vervat in de Nationale Prestatieafspraken - gingen we hiermee aan de slag. In ruil daarvoor werd de verhuurderheffing afgeschaft. De inkt van de Nationale Prestatieafspraken was nog niet droog of de oplopende rente en de krapte op de arbeidsmarkt lieten zich voelen. Ook maatschappelijk en politiek gezien was het onrustig in deze periode. Denk aan de toenemende onrust op het wereldtoneel met de

¹ Bron: Arnhem.incijfers.nl.

geweldsexplosie in het Midden-Oosten als voorlopig dieptepunt. Onrust creëert veel wij-zij denken in de samenleving. Door de toeslagenaffaire, de gasgedupeerden in Groningen, het voortslepende stikstofdossier, nam het vertrouwen in de politiek af. Januari 2021 viel kabinet Rutte III en in juli 2023 viel kabinet Rutte IV.

In maart 2020 wisten we dit allemaal nog niet. We stonden aan de vooravond van een nieuw ondernemingsplan. We hadden fors ingezet op de volkshuisvestelijke kernthema's met een duidelijke verbinding tussen strategie, financiële middelen en uitvoering. De eerste stappen waren gezet om navolgbaar de voortgang te meten. We beseften dat we alleen in samenwerking de opgaven konden aanpakken. Deze veranderingen werden door externe belanghebbenden gezien en gewaardeerd. In het hiernavolgende neem ik u in hoofdlijnen mee waar we nu staan, 4 jaar na de vorige visitatie.

Waar staan we voor

Volkshuisvesting heeft medio 2019 haar missie als volgt geformuleerd:

“Samen werk maken van goed en betaalbaar wonen in vitale wijken in Arnhem.”

Wij werken altijd *samen* (zowel intern als extern), alleen dan kunnen we doelen bereiken. Voor het *goed en betaalbaar wonen* zetten we ons vastgoed als bedrijfsmiddel in. *Vitale wijken* zijn wijken waar mensen van allerlei aard prettig wonen. Door de jaren heen verandert de samenleving haar accenten als het gaat om het wonen en daarmee ook de opgave om te komen tot vitale wijken. De komende jaren ligt het accent op het (aard)gasvrij maken van de wijken en het inclusief samenleven met elkaar. *Werk maken van...* betekent dat we niet blijven hangen in concepten en ideeën, maar gericht zijn op het (samen) doen.

De koers die we in 2019, vooruitlopend op het ondernemingsplan, hebben geformuleerd heeft nog weinig van haar zeggingskracht ingeboet. Met het – in samenspraak met stakeholders – uitgewerkt ondernemingsplan hebben we een goede leidraad. Nadat het plan klaar was, zijn we met een coronaproof-digitale roadtour langs onze stakeholders gegaan om het eindresultaat te delen.

² Bron: Arnhem.incijfers.nl – jaar 2022

Wat hebben we gerealiseerd

Inclusief samenleven in vitale wijken

- We zijn goed aangesloten bij de Arnhem Oost aanpak voor 5 wijken in Arnhem, die extra aandacht behoeven.
- In de wijk Immerloo hebben we de verduurzaming aangegrepen voor een breed sociaal programma met en voor bewoners en in samenwerking met onze stakeholders. Onderdeel is ook de introductie van sociaal cement (actieve sturing op instroom).
- In de wijk Presikhaaf zijn we met zorg- en welzijnspartijen samen op zoek naar een optimale samenwerking.
- Voor de wijk Malburgen Oost maken we op de Malburgse manier (d.w.z. met gemeente, corporatie en bewoners) een ontwikkelvisie. Nieuw buurthuis de Hobbit wordt gerealiseerd in 2024.

Betaalbare woonlasten

We hebben een gemiddelde huur van € 537 (benchmark 2023) per maand. We hebben > 11.100 woningen bereikbaar voor onze primaire doelgroep. We werken met energiecoaches van de Energiebank. We hebben samenwerking versterkt als het gaat om aanpak schulden en armoede.

Meer woningen en nieuwe woonconcepten

Vanaf 2020 t/m 2023 is het aantal woongelegenheden beperkt gestegen van 12.960 naar 13.042. Voor 2024 komen daar 245 woningen bij (incl. flexwoningen). De pijplijn voor de komende jaren is gevuld. In 2023 is Klassewonen (woonvorm voor jongeren met autisme) gerealiseerd.

Duurzaam gebruik van de aarde

- In de periode van 2020 tot nu zijn er 140 EFG woningen verbeterd. Er zijn in 2023 bijna 450 woningen gerenoveerd/verduurzaamd. Voor 2024 zitten er 700 in de pijpleiding.
- Speciale aanpak voor VVE's en monumenten is ontwikkeld. Concept "verbuurtsamen" is geïmplementeerd.
- 894 woningen zijn aangesloten op een eigen of aardgasarme warmtebron. In 2020 voldeden 1395 aan de standaard. Eind 2023 is dat 1681.
- Zonnepanelen: 200 daken per jaar sinds 2022.
- Circulariteit: Circulaire impactladder bij projecten ingevoerd. 2 pilots in uitvoering.
- Klimaatadaptatie: beleid buitenzonwerking + pilot.

Waar staan we nu

Samen werkt! Vervolgstappen met het netwerk

We hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in samenwerkingen in netwerken, zowel lokaal als regionaal. Samen werkt! is niet voor niets de titel van ons ondernemingsplan.

Zo hebben we de samenwerking in Woonkr8 verband verder versterkt. Als corporaties hebben we input kunnen leveren ten behoeve van de Woondeal.

De gemeente Arnhem heeft – in goed overleg met ons - een doelgroepenverordening opgesteld, zodat corporaties in positie zijn om bij nieuwbouw de 30% sociaal voor hun rekening te nemen. In haar nieuwe woonvisie, die momenteel ter inzage ligt, geeft zij nadrukkelijk de corporaties een belangrijke rol.

We trekken nauw op met onze collega's Vivare en Portaal. Met Vivare en gemeente hebben we één projectgroep geformeerd om te komen tot het plaatsen van flexwoningen. *Deze manier van werken willen we voor de toekomst verder uitrollen.*

Wij zijn goed aangehaakt en leveren onze bijdrage als het gaat om de Arnhem Oost aanpak. *Volkshuisvesting, gemeente en bewoners werken aan een gebiedsplan Malburgen Oost, een leidraad voor de ontwikkeling van het gebied. Dit is iets wat al langer op ons verlanglijstje stond.*

Als het gaat om realisatie hebben we nieuwe samenwerkingsverbanden gesmeed. Onder leiding van 'Woningmakers' zoeken we naar versnellingsmogelijkheden met ontwikkelaars en gemeente. We doen ervaring op met turn key-projecten.

Met gemeente Arnhem, Firan, Engie, Vattenfall werken we aan het aardgasvrij maken van onze wijken middels lokale warmtenetten met alternatieve warmtebronnen. Deze trajecten verlopen moeizaam vanwege niet sluitende businesscases. Daarnaast werken we samen met Vattenfall. Het plan om geheel Malburgen Oost aan te sluiten op het warmtenet is bijna rond. De eerste bewonersavonden zijn gehouden.

Middels het project Slimmer Samenwerken willen we onze dienstverlening op dagelijks onderhoud verbeteren door met vaste partners te werken. *We zijn een aanpak gestart om ons VVE-bezit te verduurzamen samen met de eigenaren en huurders. We hebben een partij gevonden, die ons gaat helpen met het verduurzamen van ons monumentaal bezit.*

Op verschillende manieren hebben we ons contact met huurders vormgegeven. De formele lijn, de huurdersorganisatie is onze gesprekspartner als het gaat om onze kaders en de prestatieafspraken. Middels klankbord- of projectgroepen betrekken we huurders bij (verduurzamings)projecten. Deze projecten zijn behoorlijk ingrijpend voor bewoners.

Twee keer hebben we te maken gehad met acties van huurders in samenwerking met de SP. We hebben veel aandacht besteed aan deze uitingen van ontevredenheid. Om onze dienstverlening te verbeteren bevragen we, naast regulier USP-onderzoek, huurders via huurderpanels.

We nemen huurders goed mee als het gaat om de energietransitie. Ten tijde van de energiecrisis hebben we ‘verbuurtsamen’ geïntroduceerd. Samen met de huurder en energiecoaches werken we aan de verduurzaming van woningen daar waar we voorlopig geen duurzaamheidsproject starten.

Het blijft zoeken naar manieren om het juiste te doen, om dichterbij de geleefde werkelijkheid van de huurder te komen. De komende jaren zetten we in op gebiedsgericht werken.

We zien het bouwen aan netwerken, vastgelegd in ons stakeholdersmanagement, en het aanwezig zijn in de wijk, als belangrijke randvoorwaarden om maatschappelijk impact te genereren. We zijn ons bewust van het feit dat we veel samen doen. Een eerste stap, maar dat betekent nog niet altijd dat we het gemeenschappelijk doen. *Via deelname aan doorbraakteams (van DVS en Aedes) blijven we zoeken naar nieuwe manieren van werken toegesneden op de complexiteit van de huidige vraagstukken. Tijdens de visitatie willen we hier graag verder op ingaan.*

Balans in sturing op volkshuisvestelijk presteren

Tijdens de vorige visitatie werd er ook aandacht gevraagd voor het vergroten van zakelijkheid en verantwoording naast het investeren in leefbaarheid. We hebben veel in governance en control geïnvesteerd. Er is nu een goede verbinding tussen strategie, uitvoering en financiële (on)mogelijkheden. Onze cyclus van portefeuillestrategie, clusterplannen, jaarplan, begroting zit steeds beter in elkaar, met grote betrokkenheid vanuit de organisatie. Besluitvormingsprocedures zijn helder en besluiten zijn traceerbaar en navolgbaar.

We houden goed een vinger aan de pols als het gaat om onze financiële mogelijkheden. Dat doen we door scenario's en bijsturingsmogelijkheden in beeld te brengen. *We zijn ons ervan bewust dat we op termijn geen duurzaam prestatie-model hebben. Dit vraagt om keuzes maken met vitale wijken als leidraad.*

Ambities formuleren vraagt ook investeren in Mogelijk Maken. Zo zijn processen doorgelicht en hebben we de fasestructuur ingericht ten behoeve van vastgoedprojecten. We hebben de projectorganisatie weer op volle sterkte gebracht. Dat heeft even geduurd, langer dan gedacht. Er was dan ook veel nodig. Onze formatie is in de afgelopen 4 jaar (eind 2019 tot eind 2023) met 25% gegroeid (40 % daarvan werkt bij

ons op inhuurbasis). Het was een uitdaging nieuwe en goed gekwalificeerde medewerkers te vinden. De duurzaamheidstrein is daardoor langzamer op gang gekomen dan gehoopt, maar is nu op stoom.

De vertraging deed zich ook voor bij de nieuwbouw. Dat lag deels ook aan externe factoren. Op dit moment loopt de productie op schema. Vanwege de onzekerheid over het al dan niet doorgaan van projecten is de forse overmaat in programmering geen overbodige luxe.

Reflectie

De visitatie, aan de vooravond van een nieuw ondernemingsplan, biedt een mooie gelegenheid om bij onze stakeholders op te halen hoe zij de samenwerking op dit moment met ons ervaren. Wij willen ons blijven ontwikkelen als het gaat om samenwerken. Zowel met onze professionele partners als ook met onze bewoners. Graag gaan we hierover het gesprek aan met de commissie. Wij zijn hen erkentelijk voor hun bijdrage.

Arnhem, november 2023

Liesbeth van Asten



Volkshuisvesting is een woningcorporatie met ongeveer 13.000 verhuureenheden in de gemeente Arnhem. De corporatie zet zich sinds 1908 in om zoveel mogelijk mensen betaalbare en goede woningen in veilige en krachtige wijken te bieden en toont een grote betrokkenheid bij haar huurders. Onder haar motto 'Samen werkt', wil Volkshuisvesting samen met huurders en partners blijven bouwen aan buurten en vitale wijken waar mensen zichzelf en elkaar kunnen helpen.

Reactie op position paper

Volkshuisvesting heeft de afgelopen periode aanzienlijke vooruitgang geboekt in het professionaliseren van haar bedrijfsvoering en governance. De inzet van het huidige bestuur heeft hier een grote rol ingespeeld. Dit heeft zich vertaald in een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2021-2024. Momenteel staat zij aan de vooravond van een nieuw ondernemingsplan.

In het door Volkshuisvesting opgestelde ondernemingsplan en position paper laat de corporatie zien een duidelijk plan te hebben opgesteld voor de toekomst. Men is zich bewust van de grote opgaven waar ze voor staat en erkent dat een goede samenwerking met alle belanghebbenden, netwerkpartners en huurders hierbij essentieel is.

Opgaven en prestaties

Volkshuisvesting heeft de laatste jaren voor grote opgaven gestaan. Een aantal van deze opgaven zijn tijdens de visitatie bekeken en beoordeeld. De opgaven waar de corporatie gedurende de visitatieperiode voor stond zijn:

Verduurzaming

Volkshuisvesting heeft flink ingezet op verduurzaming. De commissie is onder de indruk van de samenwerking hierbij met de gemeente, de Energiebank en de Buurtklusbedrijven. Middels deze samenwerking heeft men direct invloed op de woonlasten van huurders en bovendien biedt het de mogelijkheid om andere zaken achter de voordeur te signaleren. Ook de komende jaren zal Volkshuisvesting actief moeten blijven verduurzamen om aan de opgaven en de ambitie van de gemeente te kunnen voldoen.

Gebiedsgericht werken en leefbaarheid

Volkshuisvesting werkt, met name in Arnhem-Oost, samen aan de leefbaarheid van kwetsbare wijken. In deze wijken werkt men actief samen met partijen uit verschillende vakgebieden. Deze versnippering vraagt veel afstemming en maakt dat de beperkte capaciteit bij alle betrokken organisaties niet optimaal benut wordt. Het is goed dat Volkshuisvesting hierover, samen met collega corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties, in gesprek blijven met de gemeente.

Daarnaast heeft Volkshuisvesting, middels het stimuleren van bewoners om zelf ook een bijdrage te leveren en het steunen van initiatieven, de cohesie binnen de wijken structureel trachten te verbeteren. Het is mooi om te zien dat Volkshuisvesting met renovatieprojecten al integraal aan de slag is gegaan en op die manier goed aansluit bij de Arnhem-Oost Aanpak.

Bouwopgave

Volkshuisvesting heeft, met name door invloeden van buitenaf, niet het gewenste aantal woningen kunnen opleveren. In 2022 is gestart met de bouw van 172 woningen. Daarvan zijn 100 woningen bouwtechnisch opgeleverd. Als gevolg van netcongestie kunnen de resterende woningen nog niet op het elektriciteitsnetwerk aangesloten worden en dus niet in de verhuur gaan. Men gaat ervan uit begin 2024 de sleutels aan de nieuwe bewoners te kunnen overdragen.

Huurders

De huurders zijn zeer te spreken over de transitie die de Volkshuisvesting doormaakt en de positieve invloed van de bestuurder. Men is van mening dat er sprake is van een goede participatie en betrokkenheid bij het opstellen van beleid. De huurders van Volkshuisvesting zijn zich ervan bewust dat de corporatie voor grote opgaven staat.

Men ziet dat Volkshuisvesting veel energie steekt in verduurzaming, leefbaarheid en de bouwopgave, maar ook dat het nog niet lukt om aan de gestelde doelstellingen te voldoen. De huurders geven als voornaamste verbeterpunt aan dat de communicatie met huurders en de bereikbaarheid van Volkshuisvesting verbeterd wordt, met name in de afhandeling van klachten en reparaties.

Samenwerkers

De samenwerkers zien Volkshuisvesting als een corporatie die verankerd is in de stad, oog heeft voor de kwetsbaren in de wijken en bovendien een prettige samenwerkingspartner is. Volkshuisvesting staat open voor ideeën van de samenwerkingspartner en neemt dit, als het bij haar doelstellingen past, mee in haar beleid. De partijen zijn transparant naar elkaar en hebben een samenwerking op basis van geven en nemen. Men waardeert de ontwikkeling die is doorgemaakt en stimuleert Volkshuisvesting om deze koers vast te houden.

Gemeente

Voor de gemeente is Volkshuisvesting, als grootste corporatie in de stad, een belangrijke en prettige samenwerkingspartner. Op veler gebieden werkt men samen, onder andere bij de Aanpak Arnhem-Oost en de Arnhemse Aanpak Inclusieve Energietransitie. De gemeente verwacht veel van Volkshuisvesting en hoopt middels de nieuwe woonvisie de corporaties in de stad meer in positie te brengen. De gemeente zou graag zien dat Volkshuisvesting weet te versnellen op het gebied van verduurzaming en meer woningen weet te realiseren.

Zorg- en welzijnsorganisaties

Zorg- en welzijnsorganisaties trekken graag met Volkshuisvesting op. De opgave waar ze samen voor staan wordt groter, terwijl de capaciteit niet mee groeit en er een versnippering plaatsvindt in het sociaal domein. Het is daarom goed om met elkaar en de gemeente samen in gesprek te blijven om de hulp aan kwetsbaren optimaal vorm te geven.

Vastgoedpartners

Volkshuisvesting werkt, voor haar dagelijks-, mutatie- en monumentenonderhoud samen met enkele vaste partners. De vastgoedpartners vinden het heel prettig om middels dit partnerschap met Volkshuisvesting samen te werken, waarbij partijen open en transparant met elkaar de beste resultaten probeert te boeken. De vastgoedpartners werken voor de nieuwbouw nog op basis van aanbestedingen voor Volkshuisvesting. Zij zouden graag verandering zien in dit tweesporenbeleid.

Interne organisatie

De bestuurder van Volkshuisvesting heeft een nieuw, energiek en gedegen managementteam om zich heen verzameld en hiermee een verandering in de organisatie doorgevoerd. Men heeft de structuren binnen de organisatie opnieuw vormgegeven en aangescherpt, het geen nodig was om te kunnen professionaliseren. Inmiddels staat de basis en is het tijd om de medewerkers meer ruimte te geven om zelfstandig, met nabijheid van het MT, waarde toe te kunnen voegen. Om dit te bewerkstelligen is het noodzakelijk om keuzes te maken in doelstellingen en het beleid helder, duidelijk en motiverend te formuleren, in lijn met de organisatiecultuur. Volkshuisvesting heeft dus goede stappen gezet in het verbeteren van de organisatie, hetgeen nu verder doorgevoerd moet worden in alle lagen van de organisatie.

Voorbeeld voor ander corporaties

Volkshuisvesting werkt samen met de energiecoaches van de Energiebank en de Buurtklusbedrijven. Volkshuisvesting heeft deze initiatieven omarmt en mede mogelijk gemaakt dat deze organisaties konden expanderen. De energiebank heeft zich inmiddels gevestigd in het pand van Volkshuisvesting, hetgeen de samenwerking tussen de twee partijen bevordert. Dit heeft een positief effect gehad op de leefbaarheid en verduurzaming van de wijken waar Volkshuisvesting haar bezit heeft.

Volkshuisvesting laat door het ondersteunen van de organisaties zien initiatiefrijke te zijn en lef te tonen. De visitatiecommissie vindt het helpen groeien van de Energiebank, waardoor huurders van Volkshuisvesting geholpen kunnen worden met tips om hun energiekosten te verlagen een voorbeeld voor andere corporaties.

Aanbevelingen

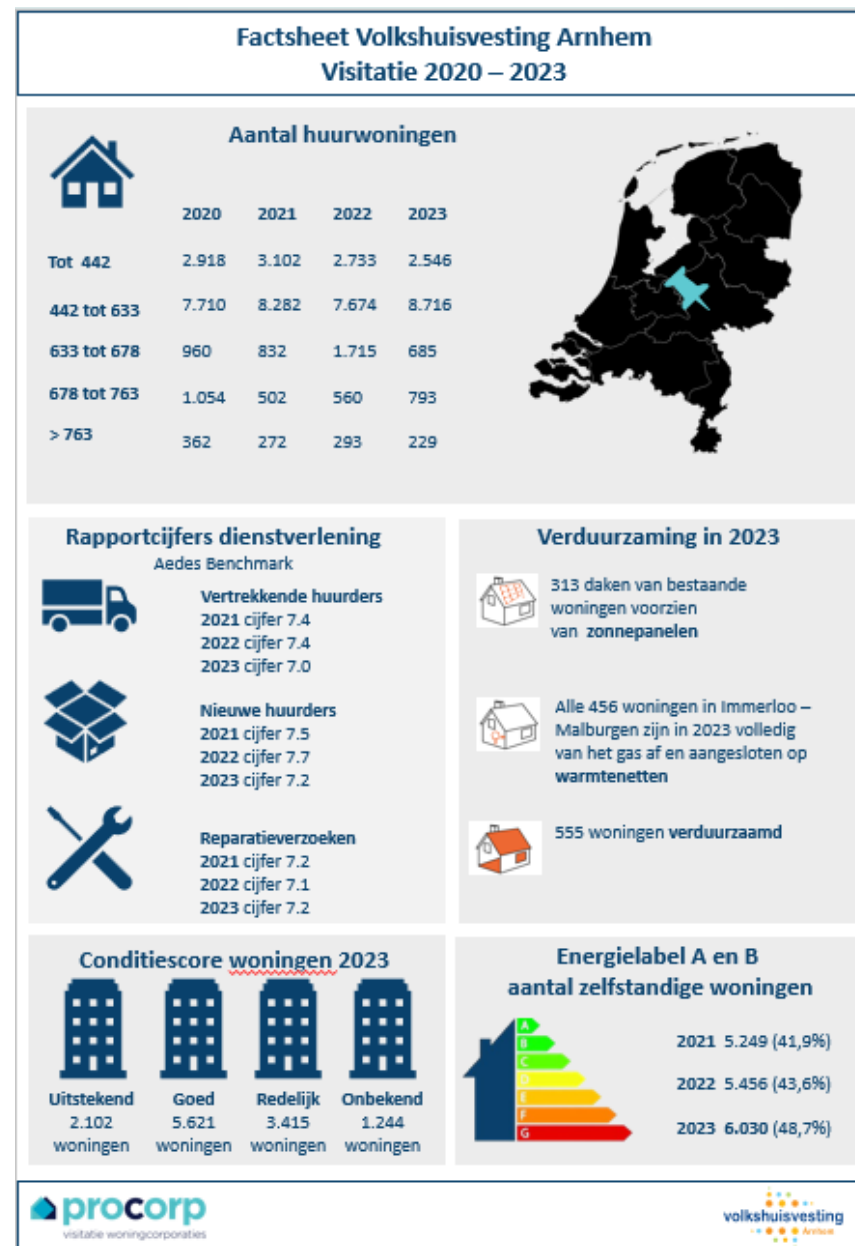
De commissie beoordeelt het presteren van Volkshuisvesting op de maatschappelijke waarde en de besturing als **'naar behoren'**. De visitatievelden maatschappelijke verankering en maatschappelijke capaciteit worden met vier sterren als **'goed'** beoordeeld.

Er zijn aanvullend enkele aanbevelingen die de visitatiecommissie wil meegeven. Volkshuisvesting wordt aangemoedigd om de hieronder voorgestelde maatregelen te overwegen en te implementeren, om zo haar maatschappelijke impact verder te versterken.

- Verbeter de afhandeling van klachten in het normale beheer door deze sneller en zorgvuldiger te behandelen. Zorg daarnaast dat Volkshuisvesting de inzet van woonconsulenten en opzichters in de wijken verder doorzet en optimaliseert.
- De samenwerking met de Energiebank en de Buurtklusbedrijven is goed vormgegeven. Benut de samenwerking nog meer door deze verder te intensiveren en uit te rollen over alle wijken waar Volkshuisvesting bezit heeft.
- Ga samen met andere corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties met de gemeente in gesprek om versnippering in het sociaal domein tegen te gaan en verspilling van capaciteit te voorkomen.
- Maak een duidelijke keuze in de manier waarop je in de toekomst wil gaan samenwerken met aannemers, op basis van regie of een traditionele samenwerking.
- Continueer de interne transitie door de governance van Volkshuisvesting concreet en doeltreffend te maken en maak keuzes. Treed als bestuurder meer terug en laat het managementteam de gekozen visie en strategie doorvertalen naar de andere lagen in de organisatie en breng de medewerkers in positie om hun werk optimaal uit te kunnen voeren.
- Kies scherper op de inzet van financiële middelen, vraag beschikbare subsidies aan bij de gemeente, onder andere op het terrein van verduurzaming en overweeg om woonlasten als afweging te gebruiken in plaats van huurlasten.

De visitatiecommissie ziet in Volkshuisvesting een organisatie die volop in ontwikkeling is en zichzelf continu wil verbeteren. De commissie adviseert dan ook de ingeslagen weg voort te zetten en wenst Volkshuisvesting heel veel succes bij de realisatie van hun ambities en het oppakken van de aanbevelingen.

De huurders en samenwerkingspartners van Volkshuisvesting zien de ontwikkeling die doorgemaakt is en stimuleren de ingeslagen weg voort te zetten.



Belangrijkste bevindingen


Wat gaat er goed?

- Samenwerking met gemeente, de Energiebank en de buurtklusbedrijven bij de Arnhemse Aanpak Inclusieve Energietransitie.
- De activatie van huurders om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in hun wijk.
- De samenwerking met zorg- en welzijnsorganisatie op het terrein van gebiedsgericht werken.
- De ingezette interne transitie van de organisatie Volkshuisvesting.
- De samenstelling van een gedegen managementteam.


Wat kan er beter?

- Afhandeling van klachten in het normale beheer.
- Verlies van capaciteit door versnippering in het sociale domein.
- Scherper kiezen op de inzet van financiële middelen en op zoek gaan naar meer inkomsten.
- Zelfstandigheid van het managementteam mag doorgezet worden naar de verdere organisatie.



Maatschappelijke waarde 


- Prestatie belangrijkste maatschappelijke opgaven ★★★★★
- Waardering prestaties binnen lokale netwerk ★★★★★

Capaciteit 


- Toerusting op de maatschappelijke opgaven, zowel organisatorisch als financieel ★★★★★

Maatschappelijke opgaven

- Verduurzaming
- Gebiedsgericht werken en leefbaarheid
- Bouwopgave

Maatschappelijke verankering 

- Samenwerking met belanghebbenden ★★★★★
- Beïnvloeding van buitenaf en openstaan voor feedback ★★★★★

Besturing 

- Sturing op maatschappelijke waarde en prestaties ★★★★★
- Mix tussen flexibiliteit en robuustheid ★★★★★

Legenda

Uitstekend ★★★★★ Goed ★★★★★ Naar behoren ★★★★★ Voor verbetering vatbaar ★★★★★ Onvoldoende ★★★★★

Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven



Stichting Volkshuisvesting Arnhem

Volkshuisvesting is de grootste corporatie in Arnhem. Volkshuisvesting bezit ruim 13.000 woningen in de stad. Bij Volkshuisvesting zijn circa honderdvijftig medewerkers werkzaam in loondienst die, samen met een flexibele schil van inhuurkrachten, met veel bevoegenheid zich inzetten voor alle huurders van de corporatie.

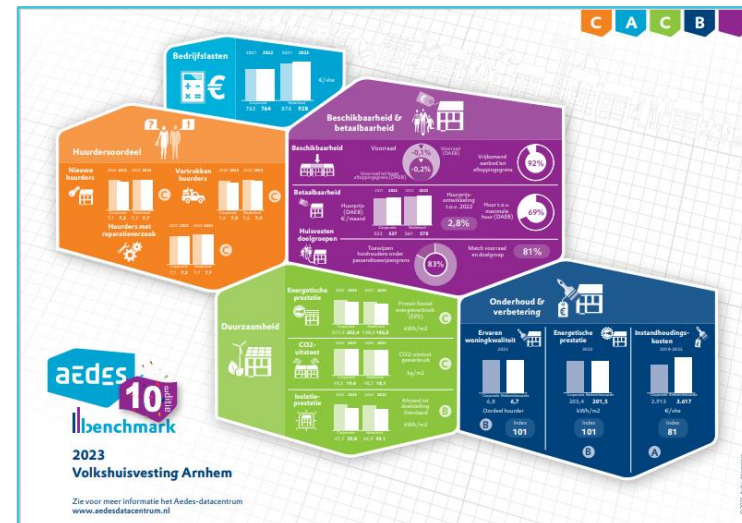
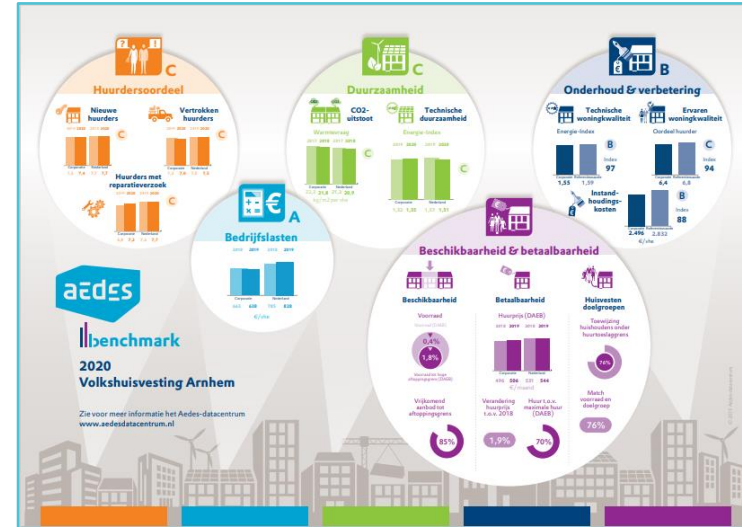
In de visitatie heeft de commissie gekeken naar het presteren van Volkshuisvesting op vier visitatievelden: Maatschappelijke waarde, Maatschappelijke verankering, Besturing en Maatschappelijke capaciteit. Hierbij is gekeken naar de drie uitdagingen waar Volkshuisvesting voor staat:

- **Verduurzaming**
- **Gebiedsgericht werken en leefbaarheid**
- **Bouwopgave**

De visitatie bestond uit meerdere onderdelen: het startgesprek, de uitgezette enquêtes, de interviews en de interactieve visitatiedag. Input uit het startgesprek, in combinatie met deskresearch en enquêtes, vormde de basis voor de diepte-interviews en de interactieve visitatiedag.

De interactieve visitatiedag stond in het teken van de wijk Immerloo II. Tijdens de thematafels is met betrokkenen gesproken over hoe partijen de huidige situaties ervaren. Vervolgens is vooral gekeken naar hoe partijen, in samenwerking met elkaar, in de toekomst invulling kunnen geven aan de aanpak en borging van de gebiedsgerichte aanpak.

Uit de totale visitatie is een mooi beeld ontstaan van de afgelopen 4 jaar, met leerpunten voor de toekomst. De visitatiecommissie geeft adviezen mee voor de toekomst, die Volkshuisvesting kunnen helpen bij de optimalisatie van de organisatie en de samenwerking met huurders andere belanghebbenden en samenwerkingspartners.



Conclusie uit vorige visitatie



De vorige visitatie besloeg de periode 2015-2019. De toenmalige visitatiecommissie heeft gezien dat Volkshuisvesting met flinke snelheid grote progressie heeft geboekt. Als Volkshuisvesting dit kon blijven koppelen aan het leveren van goede volkshuishoudelijke prestaties, had ze alles in zich om een excellente corporatie te worden.

Sterke punten vorige visitatie

De vorige visitatiecommissie was zeer te spreken over de manier waarop Volkshuisvesting zich had ontwikkeld en benoemde de volgende sterke punten:

- Gematigd huurprijsbeleid met inflatievolgende huurverhogingen.
- Daling van de huurachterstand gedurende de visitatieperiode.
- Aankoop van panden voor grotere gezinnen voor de huisvesting van statushouders.
- Bovengemiddelde inzet in wijken en een trekkersrol bij meervoudige waardecreatie bij wijkontwikkeling.
- Inzet op verbeteren dienstverlening en klanttevredenheid.
- Brede groep van belanghebbenden intensief betrekken bij het nieuwe ondernemingsplan.
- Hoge tevredenheid van belanghebbenden over de relatie en wijze van communicatie.
- Intern toezicht in hoog tempo op orde gebracht waarbij de focus ligt op maatschappelijke meerwaarde.

Verbetersuggesties vorige visitatie

De verbeterpunten die de vorige commissie heeft geformuleerd zijn:

Vervolgstappen met het netwerk:

- Doorgaan met het gezamenlijk oppakken van opgaven in wijken voor de stad Arnhem. Probeer daarin samen de gewenste doelen en prestaties te formuleren, die de mogelijkheid bieden de voortgang te monitoren en evalueren. Zet in op samen met het netwerk te reflecteren en evalueren, om het lerend vermogen en de resultaatgerichtheid te vergroten.

- Houd aandacht voor de balans tussen herkenbaarheid op goede prestaties voor leefbare wijken en het vergroten van zakelijkheid en verantwoording. Kijk naar mogelijkheden om de creativiteit en (daad)kracht weer uit te breiden. Ga echter ook verder op de ingeslagen weg van verdere professionalisering, waarin goede verantwoording bijdraagt aan realisatie van doelen.
- Zorg voor goede verantwoording van de stevige inzet van het vermogen voor de belangrijkste volkshuisvestelijke opgaven in de stad Arnhem, die gezamenlijk met het netwerk zijn bepaald.
- Onderzoek met relevante zorg- en welzijnsinstellingen waar nieuwe mogelijkheden tot samenwerking en meervoudige waardecreatie liggen. Intensiveer de samenwerking voor de meer kwetsbare Arnhemmer met een zorg- en/of begeleidingsbehoefte. Bijvoorbeeld rondom personen die net uitgestroomd zijn bij een zorginstelling.
- Bespreek met belanghebbenden of er, als gevolg van de koerswijziging en interne transitie, onduidelijkheden bestaan wanneer zij met Volkshuisvesting op specifieke onderwerpen in contact willen komen. Maak duidelijk wie waarvan is en hoe de organisatie (samen)werkt.

Balans in sturing op volkshuisvestelijk presteren:

- Blijf sturen op prestaties in wijken en verbind deze met de kwaliteit van dienstverlening, duurzaamheid en betaalbaarheid.
- Versnel op het gebied van toevoegen van woningen, ga op zoek naar beschikbare bouwlocaties en maak gebruik van de beleidsintentie van de gemeente Arnhem om 30% sociale huurwoningen te realiseren (zelf als initiatiefnemer of als turnkey afnemer).

- Laat de kwaliteit van dienstverlening stevig op de agenda staan. Geef hierbij extra aandacht aan de werkwijze rondom afwijkende vragen en procedures. Zoek hierbij naar de balans tussen procesoptimalisatie en maatwerk.
- Blijf scherp op de weg die ingezet is op het gebied van verduurzaming. Na de getroffen voorbereidingen moet de duurzaamheidstrein echt gaan rijden.
- Naast de meer reguliere dienstverlening is de betrokkenheid van bewoners bij de energietransitie een manier om te bewijzen dat de corporatie het samen met de huurder wil doen.
- Ga verder met het verbinden van strategische keuzes en investeringsplannen met als doel de (transformatie)opgaven beter te realiseren.
- Ga door op het meer lange termijn gericht sturen op prestaties, zowel binnen de prestatieafspraken als de eigen strategie.

Opvolging verbetersuggesties en ondernomen acties:

In deze visitatie is de voortgang besproken met betrekking tot de verbetersuggesties uit de vorige visitatie. Tijdens de interviews en aan de hand van de aangeleverde stukken heeft de commissie kunnen constateren dat de aandachtspunten zijn opgepakt. Volkshuisvesting heeft daarnaast in haar position paper laten zien welke acties zij ondernomen heeft om gevolg te geven aan de aanbevelingen uit het vorige visitatierapport.

Volkshuisvesting heeft de verbetersuggesties zeer goed en breed opgepakt. Men is op alle terreinen aan de slag gegaan. De visitatiecommissie ziet dat Volkshuisvesting als gevolg daarvan op al deze terreinen voortgang heeft geboekt. Men heeft wederom een flinke ontwikkeling doorgemaakt en veranderingen doorgevoerd.

Onder andere de volgende acties zijn genomen aan de hand van de aanbevelingen uit het vorige visitatieverslag:

- De grootste verandering die de organisatie heeft doorgemaakt, is de interne transitie. De aanstelling van nieuwe leden van het managementteam. De bestuurder heeft een heel divers team samengesteld van mensen die complementair aan elkaar zijn. De toevoeging van een strategisch manager aan het managementteam wordt, zowel intern als buiten de organisatie, zeer gewaardeerd.
- Op het gebied van het toevoegen van woningen heeft Volkshuisvesting veel projecten voorbereid en in 2022 is men gestart met de bouw van 172 woningen. Er is een groot deel hiervan bouwtechnisch opgeleverd. Tevens is er een goed begin gemaakt met de realisatie van de verduurzaming.
- Op diverse gebieden heeft Volkshuisvesting de ingeslagen weg vervolgd, waarbij samenwerkingen zijn gecontinueerd. Volkshuisvesting heeft de samenwerking met partners in de wijken geïntensiveerd, uitgebreid en verbeterd. Men heeft samen de afstemming onderling en in het kader van de opgave nog beter vormgegeven.
- Volkshuisvesting is op zoek gegaan naar mogelijkheden om de dienstverlening te verbeteren. Rondom onderhouds- en renovatiewerkzaamheden is de dienstverlening aanzienlijk verbeterd, de klachten rond reparatieonderhoud verdienen nog aandacht.

Hoewel er enorme stappen gezet zijn en men, zoals gesuggereerd door de vorige visitatiecommissie, goed op weg is een excellente corporatie te worden, is deze staat van genade nog niet bereikt.

Volkshuisvesting laat wel zien continu op zoek te zijn naar nieuwe kennis en inzichten. Men probeert het opgedane vervolgens te implementeren om de organisatie en prestaties verder te verbeteren. Volkshuisvesting heeft hiermee laten zien een lerende organisatie te zijn, die openstaat voor ontwikkeling en toekomstgericht denkt en handelt.

Samenvattend heeft de commissie op alle terreinen een positieve ontwikkeling geconstateerd. De commissie adviseert dan ook om de ingeslagen weg met kracht voort te zetten.

Maatschappelijke waarde



De maatschappelijke opgaven van Volkshuisvesting

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

De opgaven en prestaties

De visitatiecommissie heeft samen met Volkshuisvesting drie opgaven vastgesteld, welke centraal staan in het visitatieveld Maatschappelijke waarde.

Verduurzaming

Volkshuisvesting zet zich actief in voor de verduurzaming. Enkele grote renovatieprojecten heeft Volkshuisvesting aangegrepen om te kunnen verduurzamen, door onder andere het plaatsen van zonnepanelen, woningen te isoleren en tevens de leefbaarheid in de wijk te versterken. Volkshuisvesting werkt met de gemeente nauw samen aan de Arnhemse Aanpak Inclusieve Energietransitie. In deze aanpak wordt samengewerkt met de Energiebank en de Buurtklusbedrijven.

De Energiebank helpt huishoudens bij het verlagen van hun energieverbruik en energiekosten, door het geven van advies om energie te besparen in en rondom het huis en hen daarbij ook daadwerkelijk te helpen de adviezen te realiseren. Inmiddels zijn veel bewoners van Volkshuisvesting gecoacht in het besparen van energie en ontzorgt in het plaatsen van middelgrote bespaarproducten, waardoor energieverlies wordt beperkt.

Middels de samenwerking met de Buurtklusbedrijven worden verduurzamingsopdrachten uitgevoerd en tevens worden ook banen en economische kansen voor inwoners met een uitkering of afstand tot de arbeidsmarkt gecreëerd.

Een mooie bijvangst van beide samenwerkingen is het feit dat de energiecoaches en buurtklussers achter de voordeur ook andere problematieken kunnen signaleren. Volkshuisvesting kan vervolgens ook andere partners uit haar netwerk benaderen en aanstellen.

Gebiedsgericht werken en leefbaarheid

Volkshuisvesting heeft al haar bezit binnen de gemeente Arnhem en is zeer betrokken bij de stad. In Arnhem-Oost heeft Volkshuisvesting extra oog voor de leefbaarheid en wordt ingezet op gebiedsgericht werken. Samen met de gemeente en andere betrokken partners heeft men ingezet op de langdurige Arnhem-Oost-aanpak.

Dit programma heeft als doel om de achterstanden op het gebied van onderwijs, werk & inkomen, wonen, gezondheid, leefbaarheid en veiligheid aan te pakken. De medewerkers van Volkshuisvesting hebben hierbij een signaalfunctie en kunnen hun netwerk van partners inzetten om de situatie van kwetsbare huurders te verbeteren.

Bouwopgave

Volkshuisvesting heeft zichzelf een forse bouwopgave opgelegd. Arnhem kampt met een groot woningtekort en dus wordt er van Volkshuisvesting verwacht dat ze zorgen voor meer betaalbare huurwoningen. Het aantal door Volkshuisvesting gerealiseerde nieuwbouwwoningen is achtergebleven bij de doelstelling van de afgelopen jaren.

Onder andere het ontbreken van een actief grondbeleid, waarbij de gemeente zelf actief grond verwerft voor de realisatie van het gemeentelijk beleid, is hier een van de oorzaken van. Wel zijn er diverse particuliere ontwikkelingen, waarbij de gemeente als voorwaarde heeft gesteld dat 30% van de nieuwbouw sociaal dient te zijn. De corporatie gaat hiervan een deel realiseren en deze projecten zijn in voorbereiding.

In 2022 is Volkshuisvesting gestart met de bouw van 172 nieuwbouwwoningen, waarvan zo'n 100 woningen inmiddels bouwtechnisch zijn opgeleverd. De resterende woningen zullen begin 2024 in de verhuur gaan en aan de nieuwe bewoners worden opgeleverd. Tevens is gestart met de bouw van 128 woningen in Schuytgraaf en Alteveer/Cranevelt.

Het realiseren van flexwoningen is langzamer gegaan dan gedacht, maar de verwachting is dat ook hier binnenkort tot realisatie wordt overgegaan. Samen met woningcorporatie Vivare zal Volkshuisvesting 150 flexwoningen gaan realiseren op het Merwedeterrein in Persikhaaf. Om de realisatie tot stand te brengen is intensief samengewerkt met de gemeente.

Huurders

De visitatiecommissie is met een vertegenwoordiging van de huurders in gesprek gegaan om te achterhalen hoe zij de door Volkshuisvesting geleverde prestaties waarderen.

Verduurzaming

Huurders hebben ervaren dat Volkshuisvesting de afgelopen jaren flink heeft ingezet op verduurzaming. De huurders hebben het gevoel dat duurzaamheid echt op de kaart staat bij Volkshuisvesting, maar realiseren zich tegelijkertijd dat de uitvoering ervan een meerjarenplan zal zijn. In aanloop naar renovatieprojecten heeft Volkshuisvesting klankbordgroepen gevormd. Volkshuisvesting is in het begin erg schematisch en procedureel te werk gegaan, waarbij in de ogen van de huurders soms voorbij werd gegaan aan de gedifferentieerde belangen van bewoners. Echter heeft Volkshuisvesting de participatie van bewoners inmiddels verbeterd en wordt er nu goed geluisterd naar bewoners.

De huurders van Immerloo II hebben tijdens de renovatie, omdat hun woningen van het gas afgehaald werden, een elektrisch kookstel en bijbehorende pannenset ontvangen. Deze zijn aan de bewoners als eigendom geschonken, hetgeen erg door de bewoners is gewaardeerd. Daarnaast is men erg te spreken over de tijdelijke voorzieningen, zoals nood sanitair, die door Volkshuisvesting is geregeld.

Gebiedsgericht werken en leefbaarheid

De huurders vinden dat Volkshuisvesting voldoende oog heeft voor de leefbaarheid van haar huurders. Ook ziet men dat Volkshuisvesting inzet op goede initiatieven, zoals de energicoaches, de Buurtklusbedrijven en samenwerkingsprojecten met bewoners om versteende ruimten te vergroenen. Volkshuisvesting heeft ook ruimtes beschikbaar gesteld in de wijk waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten.

Een voorbeeld van een dergelijke ontmoetingsplek is 'de Plint' in de wijk Immerloo II. Deze plek wordt gerund door vrijwilligers onder toezien oog van de community builders die Volkshuisvesting, Vivare en de gemeente inzet. Echter zien de huurders nog onvoldoende resultaat voortvloeien uit deze initiatieven en gaat de leefbaarheid in de wijken er in hun ogen nog onvoldoende op vooruit.

Bouwopgave

Het feit dat Volkshuisvesting haar ambities op het gebied van de bouwopgave niet heeft gehaald, ligt in de ogen van de huurders, vooral aan het ontbreken van actief grondbeleid

van de gemeente Arnhem. De gemeente eist inmiddels wel dat ontwikkelaars 30 procent reserveren voor sociale huurwoningen, maar de voorbereidingstijd van nieuwbouwprojecten duurt door alle wetten, procedures en regels erg lang, waardoor de bouw vertraagd. De huurders zijn zeer te spreken over de wijze waarop Volkshuisvesting zich ingespannen heeft voor het realiseren van flexwoningen. Daar is de gemeente volgens de huurders een vertragende factor gebleken, waardoor de kosten voor Volkshuisvesting fors zijn opgelopen.

De huurders vinden dat Volkshuisvesting voldoende oog heeft voor de leefbaarheid van de bewoners.



Samenwerkers

Ook de samenwerkers hebben hun mening gegeven over de door Volkshuisvesting geleverde prestaties ten aanzien van de maatschappelijke opgaven.

Verduurzaming

De gemeente heeft een hoog ambitieniveau ten aanzien van verduurzaming en zou dan ook graag zien dat Volkshuisvesting sneller verduurzaamt. Het ontbeert in hun ogen momenteel aan capaciteit om concreet resultaat te kunnen boeken. Als woningen geïsoleerd worden, dan doet Volkshuisvesting het ook goed en gaat men voor label A+++.

De bouwkosten lopen verder op en dit vraagt Volkshuisvesting na te denken over de inzet van haar middelen. De gemeente geeft aan te beschikken over financiële middelen om meer verduurzaming mogelijk te maken. Volkshuisvesting heeft hier nog te weinig een beroep op gedaan en laat hiermee, volgens de gemeente, een kans lopen.

De vastgoedpartners die met Volkshuisvesting werken aan voorbereiding en uitvoering van de verduurzamingsprojecten zijn te spreken over de samenwerking. Volkshuisvesting heeft gedurende het proces voldoende aandacht voor haar huurders en is zelf in de wijk aanwezig om huurders te overtuigen om mee te doen aan de verduurzaming. De medewerkers van Volkshuisvesting hebben, volgens de vastgoedpartners, aandacht voor klachten van huurders en zijn er als het nodig is, maar acteren soms nog te procedureel en weinig inspelend op concrete situaties die om aangepaste maatregelen vragen.

De renovatie- en verduurzamingsprojecten bieden de mogelijkheid om achter de voordeur bij huurders te komen. Men grijpt dit moment aan om te signaleren of er problemen spelen en hulp geboden kan moet worden.

Gebiedsgericht werken en leefbaarheid

De gemeente is van mening dat Volkshuisvesting goed op de hoogte is van wat er speelt in de wijk en dit vertaalt naar een heldere strategie. Volkshuisvesting heeft veel bezit in kwetsbare wijken en vindt het belangrijk samen op te trekken met de gemeente om te werken aan oplossingen voor de wijk. De gemeente is blij met de samenwerking die er is op het gebied van gebiedsgericht werken en leefbaarheid.

De zorg- en welzijnspartners vinden het heel belangrijk om goede banden te onderhouden met Volkshuisvesting en de andere collega-partners. De opgaven waar de organisaties samen voor staan groeien, maar de capaciteit blijft hierbij achter. Men zou dan ook graag

zien dat de samenwerking geïntensiveerd, beter georganiseerd en ingebed wordt. Als er duidelijkere keuzes gemaakt worden en concrete plannen worden opgesteld, zal met elkaar meer bereikt kunnen worden met de capaciteit die er is.

Tevens zal het helpen als de partners meer samen optrekken richting gemeente om de samenwerking meerjarig te kunnen maken, gericht op duurzaamheid en op het tegengaan van de grote versnippering in het welzijnsveld om structureel impact te kunnen hebben op de leefbaarheid. Daarnaast dringen de zorg- en welzijnsorganisaties erop aan te stoppen met het toewijzen van woningen aan kwetsbare huurders in achterstandswijken.

Bouwopgave

Het college van de gemeente heeft een hogere ambitie op het gebied van nieuwbouw dan Volkshuisvesting zichzelf ziet realiseren. Volkshuisvesting wil graag zoveel mogelijk woningen creëren, maar krijgt niet alles voor elkaar. De gemeente vindt dat Volkshuisvesting de afgelopen jaren te weinig heeft geproduceerd. Om aan de doelstellingen te kunnen voldoen zal Volkshuisvesting, in hun ogen, echt tempo moeten maken.

Wat de gemeente zeer positief vindt, is het feit dat Volkshuisvesting, ondanks dat het financieel niet aantrekkelijk is gebleken, zich in is blijven zetten voor de realisatie van flexwoningen. Hoewel het spannend bleek, is het Volkshuisvesting en de gemeente gelukt elkaar vast te houden en in gezamenlijkheid te zoeken naar mogelijkheden. De gemeente steekt de hand in eigen boezem in de zin dat de gemeente beseft zelf ook een aanzienlijke bijdrage te hebben geleverd aan de vertragingen.

De gemeente Arnhem omschrijft Volkshuisvesting als een fijne samenwerkingspartner die zeer toegankelijk is in alle lagen van de organisatie.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van Volkshuisvesting met ‘naar behoren’. De geleverde resultaten zijn in verhouding tot de maatschappelijke opgaven. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen geformuleerd:

Verduurzaming

Volkshuisvesting heeft flink geïnvesteerd in verduurzaming. Men heeft onderhoud gecombineerd met verduurzaming werkzaamheden. Alle woningen die aangepakt zijn werden naar label A gebracht en zijn bovendien van het gas afgehaald. Hoewel men goede stappen heeft gezet ten aanzien van de verduurzaming, zal Volkshuisvesting moeten versnellen om de gestelde doelstellingen te behalen.

De commissie waardeert de samenwerking met de gemeente, de Energiebank en de Buurtklusbedrijven. Met de gemeente werkt Volkshuisvesting intensief samen bij de Arnhemse Aanpak Inclusieve Energietransitie. De samenwerking met Energiebank heeft direct invloed op de woonlasten van huurders en bovendien de mogelijkheid biedt om andere zaken achter de voordeur te signaleren.

De commissie vindt de wijze waarop Volkshuisvesting en de Energiebank nauw samenwerken in hetzelfde pand om energiearmoede aan te pakken en het energieverlies in de bestaande woningen te verminderen inspirerend om te zien. De samenwerking met de Buurtklusbedrijven is in de ogen van de commissie zeer waardevol en zou moeten worden gecontinueerd en ook doorgezet kunnen worden naar andere onderwerpen, zoals de vergroening van de wijken.

Door beide initiatieven te omarmen heeft Volkshuisvesting deze organisaties geholpen te expanderen. Volkshuisvesting laat door het ondersteunen van de organisaties zien initiatiefrijk te zijn en lef te tonen. De visitatiecommissie vindt het helpen groeien van de Energiebank en de Buurtklusbedrijven een voorbeeld voor andere corporaties.

Met het omarmen en ondersteunen van de Energiebank en de Buurtklusbedrijven heeft Volkshuisvesting laten zien initiatiefrijk te zijn en lef te tonen.

Gebiedsgericht werken en leefbaarheid

Volkshuisvesting heeft onder andere renovatieprojecten aangegrepen om structureel iets te kunnen veranderen in de wijk. De renovatie van de flats in de wijk Immerloo II is daar een mooi voorbeeld van. Doordat men nu achter de voordeur van huurders kon komen, was het mogelijk benodigde hulp aan te bieden en in te schakelen. Volkshuisvesting heeft hiervoor intensief samengewerkt met haar netwerk. Daarnaast heeft men middels diverse initiatieven de cohesie binnen de wijk structureel verbeterd.

Volkshuisvesting heeft laten zien hiermee een positieve invloed te hebben in de wijk Immerloo II en neemt geleerde lessen mee naar de toekomst. Er volgen projecten in andere wijken, waar men de eerder opgedane ervaringen wil toepassen. Het is mooi te zien dat de renovaties een belangrijke rol kunnen spelen in de Arnhem-Oost-aanpak.

Volkshuisvesting heeft bewoners gefaciliteerd om ook een positieve bijdrage te leveren aan de wijk. Er zijn diverse initiatieven en vrijwilligerswerk mogelijk gemaakt om de leefbaarheid te verbeteren. Ontmoetingsplek ‘de Plint’ in de wijk Immerloo II is hier een voorbeeld van. Volkshuisvesting zet community builders in om deze projecten te begeleiden en reguleren.

Bouwopgave

Volkshuisvesting heeft niet het gewenste aantal woningen, waarop ingezet werd, kunnen opleveren. Dit komt mede door het ontbreken van een actief gemeentelijk grondbeleid en de vertragingen, onder andere als gevolg van de hoeveelheid aan wetten en regels die we in dit land kennen. Tevens is personeelskrapte, bij gemeente en corporatie, een oorzaak.

Wel heeft Volkshuisvesting de voorbereidingen getroffen voor het bouwen van nieuwe woningen. Deze woningen zijn reeds bouwtechnisch opgeleverd of worden begin 2024 overgedragen aan de bewoners. In de ogen van de commissie is Volkshuisvesting de bouwopgave dan ook fors aangegaan.

De gemeente is aan het onderzoeken of er ook in Arnhem-West meer sociale huurwoningen gebouwd kunnen worden. Deze wetenschap zou Volkshuisvesting mee moeten nemen in hun planvorming. Spoorzone Arnhem oost biedt bovendien kansen om in de toekomst grotere hoeveelheden woningen te kunnen gaan bouwen.

De gestapelde ambities die de gemeente terecht heeft, op het gebied van nieuwbouw, verduurzaming en leefbaarheid, zullen helaas niet allemaal gelijktijdig gerealiseerd kunnen

worden. Volkshuisvesting zal dan ook samen met de gemeente moeten optrekken en keuzes moeten maken.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie ziet ruimte voor verbetering op het gebied van maatschappelijke waarde en benoemt dit:

- De samenwerking met de Energiebank en de Buurtklusbedrijven is goed vormgegeven. Optimaliseer de samenwerking door deze verder te optimaliseren en uit te rollen over alle wijken waar Volkshuisvesting bezit heeft.



Uitslagen enquêtes



Volkshuisvesting besteed actief aandacht aan de leefbaarheid in een buurt.



Volkshuisvesting heeft aandacht voor de bewoners in een buurt.



Volkshuisvesting zet zich in voor een energiezuinige woningvoorraad.



Het onderhoud van de woningen bij Volkshuisvesting is goed.



Volkshuisvesting zorgt dat huurwoningen betaalbaar zijn voor mensen met een laag inkomen (huur en energieverbruik)



Maatschappelijke verankering



Maatschappelijke verankering van Volkshuisvesting

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

Volkshuisvesting probeert goed verbonden te zijn met huurders, huurdersorganisatie, de gemeente en andere belanghebbenden. Volkshuisvesting neemt op stedelijk, regionaal en landelijk niveau deel aan veel verschillende samenwerkingsverbanden. Daarnaast werkt de corporatie mee aan diverse initiatieven op wijkniveau.

Huurders

Sinds 2017 worden de belangen van de huurders behartigd door huurdersorganisatie Volkshuisvesting Arnhem (HOVAR) in samenwerking met de huurderscommissies. De HOVAR is onder andere actief betrokken bij het maken van de prestatieafspraken en het opstellen van het ondernemingsplan. Tevens vinden regelmatig afstemming overleggen plaats met Volkshuisvesting. Tijdens onderhoudsprojecten onderhoudt Volkshuisvesting extra contact met betrokken huurders middels projectcommissies.

De HOVAR vindt dat men, als vertegenwoordiging van de huurders, goed gehoord wordt door Volkshuisvesting en voldoende invloed kan uitoefenen op de corporatie. Men vindt dat er in de afgelopen visitatieperiode veel meer begrip ontstaan is voor elkaars positie en belangen. De bestuurder van Volkshuisvesting heeft hier een initieel belangrijke rol in gespeeld, inmiddels hebben de leden van het managementteam dit overgenomen.

De door de commissie gesproken huurders zijn te spreken over de verbetering in de communicatie ten aanzien van renovatie- en mutatieonderhoud. Zo looft men de begeleiding van Woonsupportplus. Deze organisatie informeert bewoners tijdens projecten en hebben tevens een positief effect op de leefbaarheid. Door dit onderwerp op te pakken is serieus geluisterd naar de zorgen van de huurders.

De communicatie rond de afhandeling van klachten en dagelijks onderhoud is in de ogen van de huurders nog voor verbetering vatbaar. Met name de lange wachttijden bij

telefonisch contact en de wisselingen van medewerkers in de wijk worden als zeer storend ervaren.

Samenwerkers

Volkshuisvesting wordt door haar netwerk gezien als een echte Arnhemse corporatie die zeer betrokken is in de stad en haar huurders kent. Volkshuisvesting is goed zichtbaar in de stad en heeft bovendien veel oog voor kwetsbaren in de wijk.

Tijdens de visitatie hebben gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties, vastgoedpartners en collega-corporaties Volkshuisvesting omschreven als een actieve en betrouwbare partner die toegankelijk wordt bevonden in alle lagen van de organisatie. Men vindt dat Volkshuisvesting open staat voor initiatieven en er, indien het past bij hun doelstellingen, ook gevolg aan geeft. De samenwerkers zijn positief verrast over de transitie die Volkshuisvesting de afgelopen jaren heeft doorgemaakt.

Gemeente

De gemeente ziet in Volkshuisvesting een betrokken en belangrijke corporatie in de stad. Men waardeert de huidige samenwerking met Volkshuisvesting zeer. De gemeente geeft aan in de samenwerking veel respect en waardering voor elkaar te ervaren, maar weet ook dat beide partijen de confrontatie durven op te zoeken als het nodig is. Men heeft het gevoel echt partners te zijn die elkaars positie en verantwoordelijkheden kennen en respecteren. Vooral de transparantie en het vertrouwen die Volkshuisvesting meebrengt vindt men noemenswaardig. Het ontwikkelen van de prestatieafspraken en woonvisie verloopt in de ogen van de gemeente soepel. Volkshuisvesting is erg meewerkend en de gemaakte afspraken worden ook breed gedragen in de organisatie.

Zorg- en welzijnsorganisaties

De zorg- en welzijnsorganisaties vinden dat Volkshuisvesting oog heeft voor kwetsbare groepen en voldoende zichtbaar is in de stad. Volkshuisvesting is in hun ogen de meest actieve corporatie op het gebied van zorg. Men ziet een corporatie die goed luistert naar signalen van haar partners en hier gevolg aan geeft als het bij de doelstellingen van de corporatie past. Wel is men van mening dat plannen die vervolgens gemaakt worden op beleidsniveau soms moeilijk tot uitvoering komen.

De zorg- en welzijnsorganisaties zien de opgaven in de stad steeds groter worden, maar constateert ook dat de capaciteit niet meegroeit. Dit maakt dat men een goede samenwerking tussen de diverse organisaties en met Volkshuisvesting heel belangrijk vindt.

Men wil samen met Volkshuisvesting werken aan de leefbaarheid, waarbij gekeken moet worden naar een goede balans in de vermenging van zorgbehoevenden en draagkrachtigen. Men zou de samenwerking graag intensiveren en beter organiseren, waarbij men het belangrijk vindt om jaarlijks concrete plannen en keuzes te maken. Bovendien zou men nog krachtiger samen op willen trekken richting gemeente.

Er wordt door de gemeente namelijk veel verwacht van de zorg- en welzijnsorganisaties en de corporaties, maar de nodige steun vanuit de gemeente wordt gemist. Volgens de zorg- en welzijnsorganisaties boden de laatste 3 woonvisies te weinig richting. Ook zijn steeds meer partijen actief in het sociaal domein, hetgeen een goede samenwerking bemoeilijkt.

Vastgoedpartners

De vastgoedpartners hebben bij Volkshuisvesting een duidelijke beweging voorwaarts ervaren. Men is positief verrast over de transitie die de organisatie de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. De bestuurder van Volkshuisvesting heeft hier, volgens de vastgoedpartners, een grote rol in gespeeld, maar ziet ook een manager vastgoed die sterk is in de uitvoering van het gekozen beleid.

De vastgoedpartners zien Volkshuisvesting momenteel als een stabiele en betrouwbare partner die werkt volgens het principe 'afpraak is afspraak'. Men ervaart dat er, sinds de nieuwe tendens in de organisatie, meer van gebaande paden wordt afgeweken om tot resultaat te komen. Volkshuisvesting is meer de samenwerking met haar partners op gaan zoeken in het belang van haar huurders. Men vindt Volkshuisvesting in de samenwerking transparant en de vastgoedpartner hebben echt het idee te worden meegenomen door de corporatie. Tijdens de bouwkosten crisis is er bovendien respectvol met elkaar samengewerkt en heeft Volkshuisvesting zich flexibel opgesteld.

Volkshuisvesting heeft de samenwerking met veel onderhoudspartijen opgezegd en heeft gekozen voor een samenwerking met drie partners voor het dagelijks- en mutatieonderhoud en met twee partners voor de werkzaamheden aan monumenten. In de samenwerking met deze ketenpartners durft Volkshuisvesting zich kwetsbaar op te stellen en haar eigen zwaktes te laten zien, waarmee men de wil om samen te werken onderstreept. Door in de samenwerking toe te werken naar meer standaardisatie kunnen de doorlooptijden nog meer verlaagd worden.

Wat voor de vastgoedpartners lastig blijft, is het feit dat Volkshuisvesting werkt met twee soorten van samenwerking, het werken met partners en het werken op basis van

traditionele opdrachtgever-opdrachtnemer relatie voor de nieuwbouw. De partners zouden graag zien dat Volkshuisvesting een keuze voor één type samenwerking, omdat dit de rolverdeling in de uitvoering eenduidig maakt en hiermee de samenwerking efficiënter wordt.

De vastgoedpartners zouden ook graag een nog duidelijkere sturing van de corporatie zien op onwenselijk gedrag van huurders. De corporatie zou nog meer mogen optreden op het moment dat een opzichter aan de bel trekt.

Tot slot vinden de vastgoedpartners dat meer stil mag staan bij hetgeen door Volkshuisvesting bereikt wordt. Vier successen met elkaar!

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van Volkshuisvesting met 'goed'. Er is sprake van een robuuste samenwerking en Volkshuisvesting laat stakeholders invloed hebben op haar beleid en er is sprake van een mate van wederkerigheid.

Volkshuisvesting staat in nauw contact met haar huurders. Daar waar het formele overleg tussen huurders en Volkshuisvesting goed verloopt, staan de informele contacten, die in de loop van de tijd zijn opgebouwd, onder druk doordat medewerkers de organisatie verlaten of een andere functie krijgen. Zie een klacht van huurders echt als gratis advies en probeer lering te trekken uit hetgeen gebeurt of ervaren is en verbeter met de opgedane kennis de dienstverlening van Volkshuisvesting.

Volkshuisvesting heeft de afgelopen jaren voorzichtige eerste aanzetten gedaan huurders te activeren om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid. Het is het waard om dit initiatief met kracht door te zetten.

Volkshuisvesting heeft goede contacten met haar samenwerkingspartners. Wel ziet de commissie dat er erg veel organisaties in het sociaal domein actief zijn in de stad. Het gevaar hiervan kan zijn dat de diverse partijen veel tijd verspillen aan de coördinatie tussen de verschillende organisaties of zelfs langs elkaar heen lopen. Hierdoor kan minder aandacht en geld besteed worden aan de opgave die er met elkaar ligt.

Het is belangrijk om verspilling van capaciteit te voorkomen. Samen met de andere corporaties zou Volkshuisvesting met de gemeente in gesprek moeten gaan om de

versnippering in het sociaal domein tegen te gaan, omdat daarmee effectiever hulp geboden kan worden aan de kwetsbare huurders van Volkshuisvesting. Er is behoefte aan georganiseerd samenwerken.

In de samenwerking met haar vastgoedpartners heeft Volkshuisvesting goede ontwikkelingen laten zien. Het terugdringen van het aantal partners voor het dagelijks- en mutatie- en monumentaal onderhoud, heeft geleid tot een samenwerking die draait om transparantie en vertrouwen, waarbij efficiënter en effectiever wordt samengewerkt. Elkaars kunde en kennis worden nu beter benut en de kwaliteit en marktconforme prijzen worden bewaakt en geborgd met tevreden huurders als doel. Voor andere projecten, zoals nieuwbouw, wordt gebruik gemaakt van traditionele aanbestedingen. Er is dus sprake van een tweesporenbeleid. De visitatie adviseert een keuze te maken in de manier Volkshuisvesting dit in de toekomst wil vormgeven.

De visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering ten aanzien van de maatschappelijke verankering en benoemt deze:

- Verbeter de afhandeling van klachten in het normale beheer door deze sneller en zorgvuldiger te behandelen. Zorg daarnaast dat Volkshuisvesting de inzet van woonconsulenten en opzichters in de wijken verder doorzet en optimaliseert.
- Ga samen met andere corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties met de gemeente in gesprek om versnippering in het sociaal domein tegen te gaan en verspilling van capaciteit te voorkomen.
- Maak een duidelijke keuze in de manier waarop je in de toekomst wil gaan samenwerken met aannemers, op basis van regie of een traditionele samenwerking.

Maatschappelijke verankering 

- Samenwerking met belanghebbenden
- Beïnvloeding van buitenaf en openstaan voor feedback

★★★★☆

Legenda

Uitstekend ★★★★★ Goed ★★★★☆ Naar behoren ★★★☆☆ Voor verbetering vatbaar ★★☆☆☆ Onvoldoende ★☆☆☆☆

Uitslagen enquêtes



Gemaakte afspraken worden door Volkshuisvesting nagekomen of zij legt uit waarom daarvan wordt afgeweken.



Bij vragen of klachten voelt men zich gehoord bij Volkshuisvesting.



Volkshuisvesting staat open om mee te denken bij nieuwe initiatieven van andere partijen/belanghebbenden.



Volkshuisvesting betreft partners/huurders actief bij de ontwikkeling van een nieuw beleid.



Volkshuisvesting communiceert met partners/huurders over de uitvoering van het beleid





De besturing van Volkshuisvesting

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.

De afgelopen jaren heeft Volkshuisvesting de interne organisatie flink ontwikkeld. Er is een nieuw managementteam aangetrokken en er zijn duidelijke werkprocessen opgesteld en geïmplementeerd. Hierdoor kon goed gestuurd worden op de prestaties van de Volkshuisvesting. Volkshuisvesting heeft een heldere en duidelijke strategie welke is beschreven in het ondernemingsplan tot en met 2024. Daarnaast stelt men jaarplannen op om een goede focus te behouden.

Volkshuisvesting heeft samen met collega corporaties, de huurderorganisatie HOVAR en de gemeente prestatieafspraken gemaakt om de samenwerking tussen de partijen te bevorderen en de volkshuisvestingsdoelen te bereiken.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de Besturing van Volkshuisvesting met **'naar behoren'**. Volkshuisvesting beschikt over voldoende instrumentarium om te sturen op zo maximaal mogelijke maatschappelijke waarde.

Volkshuisvesting heeft de afgelopen jaren veel veranderingen doorgevoerd in de organisatie. Men heeft de organisatie weten te professionaliseren. De huidige bestuurder heeft de ingezette koers weten voort te zetten.

De bestuurder van Volkshuisvesting krijgt dan ook veel lof vanuit de huurders en de samenwerkingspartners. Ze wordt beschreven als vernieuwend, ambitieus en gelijkwaardig in contact met eenieder. Ze heeft de organisatie veel nieuw elan gebracht en een cultuurverandering tot stand gebracht.

De bestuurder van Volkshuisvesting heeft, om de professionalisering van de organisatie te bewerkstelligen, een nieuw managementteam geïnstalleerd. Dit team is zorgvuldig samengesteld, waarbij gekozen is voor verschillende typen managers met uiteenlopende competenties, welke complementair aan elkaar zijn. Volkshuisvesting heeft met de komst van deze nieuwe managers de bedrijfsprocessen opnieuw vormgegeven, zodat de organisatie beter aangestuurd kon worden.

Volkshuisvesting beschikt over een volledig pallet aan instrumenten waarmee men tot een goede strategie is gekomen. De organisatie beschikt momenteel over duidelijke richtlijnen en werkwijzen. Hoewel deze wat strakkere manier van besturing de Volkshuisvesting de laatste jaren erg heeft geholpen, is de commissie van mening dat de organisatie nu toe is aan een volgende fase. De commissie vindt dat de stukken niet meer volledig in lijn liggen met het bruisende karakter van de Volkshuisvesting. Er is een discrepantie tussen de organisatie op papier en de beleefde werkelijkheid.

De beleidsstukken stralen niet de sfeer en ambitie uit die wij hebben ontmoet in de gesprekken en de commentaren van de omgeving. Iedereen die de visitatiecommissie heeft gesproken vindt dat Volkshuisvesting aan het veranderen is en op de goede weg zit, maar dat lezen we niet terug in de teksten die er zijn. De commissie adviseert dan ook deze stukken voor de toekomst concreter, minder wollig en minder inspiratieloos te maken, om zo de sfeer waar men naar op weg is meer uit te ademen. Dit zal de medewerkers op de werkvloer meer motiveren en enthousiasmeren.

Bovendien is het goed enkele speerpunten te kiezen en hierop te focussen, om deze vervolgens onder de aandacht te brengen bij de medewerkers. De medewerkers van Volkshuisvesting zouden, als blijk van vertrouwen, meer ruimte mogen krijgen voor eigen invulling van hun werkzaamheden om, binnen de richtlijnen, meer naar de geest dan naar de letter te handelen en zoveel mogelijk maatschappelijke waarde te kunnen toevoegen.

Wel is hierbij van belang dat de nabijheid en ondersteuning van het management en de bestuurder gevoeld wordt door de medewerkers. Door het enthousiasmeren en faciliteren van de mensen op de werkvloer kan het volledige potentieel van hen benut worden. Ook geeft deze manier van sturing de managers de mogelijkheid om onverwachte ontwikkelingen snel te blijven opmerken en hiernaar te handelen.

Tijdens de periode van de transitie is er veel aandacht en invloed van de bestuurder naar de organisatieverandering gegaan. Deze hands-on benadering is ook zeer belangrijk

geweest. Inmiddels zit er een managementteam dat volwassen genoeg is om dit over te nemen en dus kan de bestuurder meer terugtreden naar de bestuurlijke kant. Het managementteam moet de visie en strategie die ontwikkeld wordt op bestuurlijk niveau vervolgens doorvertalen naar de medewerkers. De bestuurder heeft al de eerste stappen gezet om dit te bewerkstelligen en afstand te nemen, waardoor ze meer ruimte creëert om zelf meer op de werkvloer met medewerkers te spreken of naar buiten te kunnen treden.

Omdat de besturing aanzienlijk is verbeterd, kan niet alleen de bestuurder, maar ook de Raad van Commissarissen meer in zijn eigenlijke rol stappen. Waar voorheen nog wel eens wat verrassingen oppopten die directe bemoeienis noodzakelijk maakte, komt er nu meer rust, waardoor ze wat meer terug kunnen treden in hun geëigende taak.

Kortom, zet de beweging die is ingezet voort en zorg dat deze ook de haarvaten van de organisatie bereikt. Onderzoek welke processen verbeterd en versimpeld kunnen worden, om zo effectief mogelijk te kunnen werken. Sta bovendien stil bij successen die behaald worden, dit kan namelijk de medewerkers en het netwerk van Volkshuisvesting ook weer een positieve stimulans geven.

De visitatiecommissie ziet op het visitatieveld 'Besturing' ruimte voor verbetering en benoemt deze:

- Continueer de interne transitie door de governance van Volkshuisvesting concreet en doeltreffend te maken en maak keuzes.
- Treed als bestuurder meer terug en laat het managementteam de gekozen visie en strategie doorvertalen naar de andere lagen in de organisatie en breng de medewerkers in positie om hun werk optimaal uit te kunnen voeren.



Maatschappelijke capaciteit



De maatschappelijke capaciteit van Volkshuisvesting

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor het uitvoeren van de opgaven.

Organisatorische capaciteit

Volkshuisvesting beschikt over enthousiaste en zeer gedreven medewerkers in alle lagen van de organisatie. Men wordt gestimuleerd om zich te ontwikkelen en mee te groeien met de organisatie.

Volkshuisvesting is volop in beweging en ontwikkeling. Dit is enerzijds zeer positief, maar veroorzaakt soms ook onrust op de werkvloer. Er is helaas ook een groot verloop in personeel, doordat medewerkers doorstromen naar ander functies of de organisatie verlaten. De organisatie heeft hierdoor de laatste tijd een beroep moeten doen op een groot aantal inhuurkrachten, hetgeen voor minder stabiliteit heeft gezorgd. De ondernemingsraad maakt zich zorgen over de kosten die langdurige inleners met zich meebrengen. Bovendien is men bang dat het de kansen voor internen om door te stromen in de organisatie beperkt.

Volgens de medewerkers zou het goed zijn als de interne communicatie verbeterd wordt. Ook zou het volgens de medewerkers bevorderlijk zijn als de managers en afdelingsleiders meer aanwezig zouden zijn op de werkvloer. Dit zou de prestaties en het percentage ziekteverzuim, volgens de medewerkers, ten goede komen. Om de organisatie slagvaardiger te maken, zal de verantwoording weer lager in organisatie mogen komen te liggen. Momenteel wordt veel beslist door het managementteam, hetgeen volgens de medewerkers, lang duurt en stagnerend werkt. Er gaat veel kostbare tijd verloren aan procedures en administratie. De wijkconsulenten en opzichters zijn het gezicht naar de wijk en komen momenteel door administratielast onvoldoende buiten.

Financiële capaciteit

Volkshuisvesting heeft haar opgaven ingerekend. Het maken van de financiële keuzes hierbij heeft wel enige discussie opgeleverd binnen de organisatie. Omdat niet alle ambities tegelijkertijd gefinancierd kunnen worden, moeten keuzes gemaakt worden.

Volkshuisvesting beseft dat de financiële uitgaven goed bewaakt moeten worden, dit is een continu aandachtspunt voor de bestuurder en controller, in samenspraak met het managementteam. Hierdoor durven ze financieel gezien 'op de vluchtstrook' te rijden. Men is optimaal transparant geweest naar het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, die erkent dat de financiën goed beheerd worden.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie is te spreken over de financiële en organisatorische toerusting van Volkshuisvesting op de maatschappelijke opgaven en beoordeelt de maatschappelijke capaciteit dan ook met 'goed'.

Organisatorische capaciteit

We hebben geconstateerd dat er, bij de bestuurder en het managementteam, full commitment is voor de strategie en ingezette koers. De organisatie is sterker geworden en geprofessionaliseerd. Er is veel werk van gemaakt om de totale organisatie hierin te betrekken. Er zal in de toekomst aandacht voor moeten blijven bestaan om dit nog verder door te voeren in de rest van de organisatie. De samenwerking binnen het managementteam op bestuurlijk niveau heeft goed vorm gekregen. De horizontale samenwerking moet, op de lagere niveaus in de organisatie, vervolgens nog verder vorm krijgen.

Om dit op een bestendige manier te doen is het goed om een basis voor de lange termijn neer te zetten, waarbij een goede interne communicatie van groot belang is. Er is bewust gekozen om tijdelijk met ingehuurd krachten te werken om hierdoor slagvaardigheid binnen te halen. De tijd is nu rijp om voor deze functies vaste mensen in dienst te nemen. Met meer eigen mensen is het eenvoudiger om de beslissingsbevoegdheid lager in de organisatie neer te gaan leggen.

Financiële capaciteit

De financiële positie van Volkshuisvesting is goed en wordt maximaal ingezet voor het behalen van de volkshuisvestelijke doelstellingen. Volkshuisvesting kiest er, na zorgvuldige

overwegingen, voor om de grenzen van haar financiële mogelijkheden op te zoeken. Naar eigen zeggen, zal Volkshuisvesting in 2030 financieel gezien op de vluchtstrook gaan rijden en dreigt men in 2032 zelfs door de vangrail te gaan. Dit getuigt van enorme lef en laat zien dat Volkshuisvesting het maximaal mogelijke probeert te bereiken met de financiële middelen die er zijn. Men vaart een scherpe koers en maakt maximaal gebruik van de financiële middelen. Echter zullen niet alle doelstellingen bewerkstelligd kunnen worden. Er zal dus scherper gekozen moeten worden.

De gemeente heeft aangegeven dat Volkshuisvesting nog niet gebruik maakt van alle subsidies die ter beschikking zijn. Het aanvragen van subsidies voor verduurzaming zou financiële ruimte op kunnen leveren, welke ingezet kan worden voor andere opgaven, zoals de bouwopgave of om verder bij de financiële vangrail vandaan te blijven. Tevens kan gekeken worden of de financiële middelen vergoed kunnen worden door niet alleen over huurlasten te praten, maar dit te vervangen door woonlasten.

De visitatiecommissie ziet ruimte voor verbetering ten aanzien van capaciteit en benoemt deze:

- Kies scherper op de inzet van financiële middelen en vraag beschikbare subsidies aan bij de gemeente, onder andere op het terrein van verduurzaming.

Capaciteit

- Toerusting op de maatschappelijke opgaven, zowel organisatorisch als financieel

★★★★☆

Legenda

Uitstekend	★★★★★	Goed	★★★★☆	Naar behoren	★★★☆☆	Voor verbetering vatbaar	★★☆☆☆	Onvoldoende	★☆☆☆☆
------------	-------	------	-------	--------------	-------	--------------------------	-------	-------------	-------

Bestuurlijke reactie



Bestuurlijke reactie Visitatierapport

Een visitatie biedt de gelegenheid om eens in de vier jaar weer een spiegel voorgehouden te krijgen. Met een duidelijke link naar de vorige visitatie over de periode 2015-2019 en de huidige periode van 2020 – 2024 ziet de commissie een heldere lijn. Men geeft aan dat Volkshuisvesting goed op weg is. Gezien waar we de vorige visitatie stonden hebben we grote stappen gezet. Dat is de overall conclusie van de commissie na het bestuderen van documenten, een twee daags bezoek waarbij zij met veel mensen gesproken heeft en de waardevolle toevoegingen die de enquêtes hebben opgeleverd. Er ligt een duidelijk plan voor de toekomst. Er is sprake van voldoende toegevoegde maatschappelijke waarde, een goede maatschappelijke verankering en de organisatorische en financiële capaciteit is aanwezig om de ingeslagen weg met kracht voor te zetten. Een mooie momentopname.

Ik ga hieronder kort in op de bevindingen van de commissie.

Ik ben blij met de waardering die de commissie heeft voor de stappen die gezet zijn als het gaat om verduurzaming en nieuwbouw. Wij nemen haar aanbeveling om woonlasten i.p.v. huurlasten als afweging te gebruiken mee. Ook de (verrassende) opmerking dat we nog niet optimaal gebruik maken van alle beschikbare subsidies pakken we op.

De goede maatschappelijke verankering wordt herkend door alle betrokkenen. Daar ben ik blij om. We koesteren onze relatie met onze huurders en stakeholders. In de samenwerking maken we het verschil. Bij de ontwikkeling van flexwoningen blijkt bijvoorbeeld, na een herstart, wat een goede samenwerking kan opleveren. Dat is gezien de complexiteit niet vanzelfsprekend.

Ook de waarderende woorden voor het concept van Verbuurtsamen met de samenwerking met buurtklusbedrijven, gemeente en de energiebank, lezen we als een bevestiging om vooral op deze weg door te gaan. De Arnhem Oost Aanpak biedt kansen om de versnippering, en daarmee capaciteitsverlies in het sociale domein, aan te pakken. Gemakkelijk zal dat niet zijn, maar we dragen daar graag aan bij.

De opmerkingen die de commissie ons meegeeft als het gaat om de organisatie neem ik ter harte en heeft volop onze aandacht. Dan heb ik het over het afhandelen van reparaties, de samenwerking met onze aannemers en het gebruik maken van het potentieel in de organisatie. Als het gaat om het bemensen van de vacatures, die ten behoeve van de slagvaardigheid met ingehuurde krachten zijn ingevuld, zijn we voortvarend bezig. Een deel van de inhuur blijven we als flexibele schil aanhouden. De gewenste horizontale samenwerking hebben we recentelijk bewust ingezet om de lastige dilemma's, als het gaat om inzet van financiële middelen in relatie tot de opgave, te kunnen bespreken.

Hoewel onze beleidsstukken veelal een vertaling krijgen middels een filmpje, praatplaat of schema, heb ik de uitdaging van de commissie, om te zoeken naar uitdagende en inspirerende vormen die passen bij wie we zijn, goed gehoord. Het opstellen van het nieuw ondernemingsplan is een mooie eerste kans om een andere vorm te vinden die aansprekend is voor iedereen.

Ik ben verheugd over de conclusie van de commissie dat we een lerende organisatie zijn die openstaat voor ontwikkeling en toekomstgericht denkt en handelt. Deze mindset is belangrijk om de toekomst, hoe ongewis ook, met vertrouwen tegemoet te zien.

De visitatie sloot goed aan bij de fase waar we als organisatie staan. Met een goed ingewerkt, energiek en gedegen MT en haar medewerkers kan Volkshuisvesting haar ingezette koers, inclusief het oppakken van uw aanbevelingen, doorzetten.

Ik bedank de leden van de visitatiecommissie en alle andere betrokkenen zeer hartelijk voor hun bijdragen aan deze visitatie. Met dit rapport als steun in de rug werken we verder aan onze ambities voor deze mooie stad en haar bewoners.

Arnhem, 12 april 2024

Liesbeth van Asten Directeur Bestuurder





Bijlagen

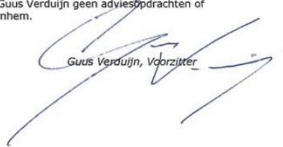
Onafhankelijkheidsverklaringen commissie



Onafhankelijkheidsverklaring Voorzitter

Guus Verduijn verklaart hierbij de visitatie van Volkshuisvesting Arnhem in 2023 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Guus Verduijn heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Guus Verduijn geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Guus Verduijn geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Volkshuisvesting Arnhem.

Utrecht 25-10-2023


Guus Verduijn, Voorzitter



Onafhankelijkheidsverklaring Secretaris

Evelien van Diemen verklaart hierbij de visitatie van Volkshuisvesting Arnhem in 2023 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Evelien van Diemen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Evelien van Diemen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Evelien van Diemen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Volkshuisvesting Arnhem.

Utrecht 25-10-2023


Evelien van Diemen, Secretaris



Onafhankelijkheidsverklaring Algemeen lid

Jacomijn de Meij verklaart hierbij de visitatie van Volkshuisvesting Arnhem in 2023 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Jacomijn de Meij heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Jacomijn de Meij geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Jacomijn de Meij geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Volkshuisvesting Arnhem.

Utrecht 25-10-2023


Jacomijn de Meij, Algemeen lid

Curriculum Vitae Voorzitter



Guus Verduijn

Guus Verduijn heeft planologie (1975) en sociologie (1976) gestudeerd aan de Universiteit van Utrecht. Na zijn afstuderen heeft hij eerst anderhalf jaar als staf lid aan het instituut voor planologie van diezelfde universiteit gewerkt. Daarna heeft hij ruim acht jaar gewerkt bij de Rijksplanologische dienst en was hij tevens politiek actief als adviseur van wethouders volkshuisvesting en stadsvernieuwing van gemeenten met meer dan honderdduizend inwoners. In deze beide hoedanigheden heeft hij mede vormgegeven aan het landelijk strategisch beleid op het gebied van de ruimtelijke ordening en de stadsvernieuwing.

Daarna is Guus overgestapt naar de gemeente Utrecht waar hij het gemeentelijk beleid heeft mogen voorbereiden en uitvoeren op het gebied van de stadsvernieuwing, de stadsuitbreiding met Leidsche Rijn, de reconstructie van het stationsgebied en het grond- en vastgoedbeleid. Ook is er onder zijn leiding samen met de Utrechtse woningcorporaties een strategische overeenkomst gesloten over de aanpak van de naoorlogse wijken. Hij was binnen de gemeente onder meer directeur van vier gemeentelijke diensten. De laatste tien jaar van zijn arbeidzame leven is Guus directeur en bestuurder van een landelijke woningcorporatie geweest.

Naast zijn betaalde werk heeft hij ook altijd vrijwilligerswerk verricht op het terrein van cultuur, sport en zorg. Momenteel is Guus met pensioen en is hij onder meer toezichthouder bij een drietal organisaties, adviseur bij een aantal burgerinitiatieven voor zorgopvang, lid van een beleggingscommissie van een fonds in zorgvastgoed, penningmeester van een fonds voor wetenschappelijk psychiatrisch onderzoek en voorzitter van een opleiding voor topsporters.

Guus heeft een ruime en langdurige ervaring op het gebied van volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en ontwikkeling en beheer van (zorg)vastgoed. Hij is deskundig, analytisch en zowel strategisch als verander technisch sterk. Hij heeft zowel oog voor resultaten als sociale verhoudingen binnen organisaties. Ook kent hij als geen ander het speelveld waarbinnen corporatie moeten bewegen. Als visitator kan hij op al deze terreinen inzicht geven wat er al bereikt is en waar verbetermogelijkheden liggen.

Curriculum Vitae Secretaris



Evelien van Diemen

Evelien van Diemen heeft commerciële economie gestudeerd aan de Christelijke Hogeschool Nederland te Leeuwarden en heeft tevens een NOBCO geaccrediteerde coaching opleiding gevolgd.

Evelien is 17 jaar lang werkzaam geweest bij diverse organisaties in de Retail. Zij is daar onder andere verantwoordelijk geweest voor de operationele aansturing van alle filialen behorend tot een omvangrijk Retail bedrijf en nauw betrokken geweest bij de bedrijfsvoering op strategisch niveau.

Momenteel is Evelien eigenaar van Focus in bedrijf. Als zelfstandig organisatieadviseur staat ze diverse bedrijven bij om de structuur binnen de organisatie en het gedrag van de medewerkers in lijn te brengen met de bedrijfsdoelen. Dit doet ze doormiddel van het geven van strategisch advies, coaching en training.

Tevens voert Evelien werkzaamheden uit voor een arbodienst, waar ze medewerkers helpt op een plezierige en gezonde manier aan het werk te blijven tot aan hun pensioen in eigen of ander passend werk en werkgevers bijstaat tijdens een re-integratieproces.

Vanuit haar ervaring als coach is Evelien in staat om gerichte vragen te stellen, goed te luisteren en de ervaringen en belangen van de diverse partijen te achterhalen en in kaart te brengen. Evelien is maatschappelijk betrokken, organisatiesensitief, praktisch ingesteld en tevens resultaatgericht. Ze zet zich graag in om een visitatie zo waardevol mogelijk te maken voor de corporaties, zodat het hen in staat stelt verbeteringen door te voeren en hun prestaties te optimaliseren.

Curriculum Vitae Algemeen Lid



Jacomijn de Meij

Jacomijn de Meij is een ervaren manager en heeft zowel in de profit- als in de non-profit sector verschillende managementfuncties vervuld. Op dit moment is zij werkzaam als Manager Inkoop, Contract- en Leveranciersmanagement bij Woningstichting Eigen Haard in Amsterdam. Hier richt zij zich op de commerciële kant van de volkshuisvestelijke opgave hoe de huurder ondersteund wordt in woon- en leef comfort.

De veranderende rol als opdrachtgever in een complex speelveld met toenemende schaarste van mens en materieel stelt woningcorporaties voor uitdagende opgaven. Meer en meer wordt de leverancier, als verlengstuk en ambassadeur van de corporatie, betrokken bij het inrichten en vormgeven van woongenot van huurders in veerbare wijken. Dit vraagt om een verantwoorde inrichting in de relatie huurder, corporatie en leverancier.

Voorheen is Jacomijn, vanuit haar rol als MT-lid bij een overkoepelende Stichting van een aantal gemeenten, betrokken geweest bij het inrichten en vormgeven van de WMO- en Jeugdzorgopgave toen deze verantwoording vanuit de centrale overheid overgedragen werd aan de gemeenten. Zij is gewend om leiding te geven aan multidisciplinaire teams om maatschappelijke inkoopvraagstukken procesmatig vorm te geven. Hierbij is het belangrijk om naast gezamenlijke belangen, ook bij tegengestelde belangen in harmonie naar werkbare oplossingen te werken. Door vragen te stellen en naar elkaar te luisteren kunnen er verantwoorde keuzes gemaakt worden. Jacomijn is analytisch en gedreven om in team verband resultaten te bereiken.