

Visitatierapport Openbaar Belang

periode 2015-2018



Openbaar Belang

het begint met wonen

Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 20 november 2019

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Visitatiecommissie
Joos Jacobs (voorzitter)
Germa Reivers
Eef Nibbelink

Inhoudsopgave

1	Openbaar Belang, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied	6
1.1	Openbaar Belang	6
1.2	Interne organisatie en toezicht	6
1.3	Het werkgebied	6
Deel I	Maatschappelijk presteren in het kort.....	7
2	Het maatschappelijk presteren van Openbaar Belang.....	9
2.1	Recensie: Het kleine groots gemaakt	9
2.2	Scorekaart van maatschappelijke prestaties	11
2.3	Samenvatting per perspectief	12
Deel II	Toelichting per perspectief	15
3	Presteren naar Opgaven en Ambities	17
3.1	De opgaven in het werkgebied.....	18
3.2	Kwaliteit van prestatieafspraken	19
3.3	Betaalbaarheid	20
3.4	Beschikbaarheid.....	21
3.5	Kwaliteit en duurzaamheid	23
3.6	Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid	24
3.7	Wonen en zorg	25
3.8	Ambities.....	26
3.9	Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities.....	27
4	Presteren volgens belanghebbenden	28
4.1	De belangrijkste belanghebbenden van Openbaar Belang	28
4.2	Betaalbaarheid volgens belanghebbenden.....	29
4.3	Beschikbaarheid volgens belanghebbenden	30
4.4	Kwaliteit en duurzaamheid volgens belanghebbenden.....	30
4.5	Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid volgens belanghebbenden.....	31
4.6	Wonen en zorg volgens belanghebbenden	32
4.7	Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden	32
4.8	Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden.....	33
4.9	Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek	34
4.10	Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden.....	34
4.11	Oordeel presteren volgens belanghebbenden.....	35
5	Presteren naar vermogen.....	36
5.1	Visie op inzet van het vermogen	36
5.2	Oordeel over inzet van het vermogen	37
6	Governance.....	38
6.1	Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties.....	38
6.2	Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen	40
6.3	Externe legitimatie en verantwoording	41
6.4	Oordeel over Governance	42

Deel III Bijlagen.....	44
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie.....	46
Bijlage 2 CV's visitatoren	48
Bijlage 3 Bronnenlijst.....	55
Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen	58
Bijlage 5 Position Paper Openbaar Belang	59
Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3	63
Bijlage 7 Visitatieaanpak	84
Bijlage 8 Wijze van beoordeling	89

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Openbaar Belang. De visitatie is uitgevoerd door Pentascop in de periode van juli 2019 tot en met november 2019.

Openbaar Belang heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Openbaar Belang voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

De visitatie

Openbaar Belang gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

In maart 2019 heeft Openbaar Belang Pentascop opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs (voorzitter), Germa Reivers en Eef Nibbelink (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curriculae vita van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2015 tot en met 2018.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascop conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Openbaar Belang, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst en integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Openbaar Belang ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
 - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Openbaar Belang weergegeven.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 Openbaar Belang, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

1.1 Openbaar Belang

Openbaar Belang is een corporatie met ongeveer 2.600 woningen in de gemeente Zwolle. Haar bezit bestaat voor het grootste deel uit eengezinswoningen (45,4%). Daarnaast bestaat haar bezit uit etagebouw zonder lift (22%), etagebouw met lift (7,1%), hoogbouw (15,8%) en 9,7% onzelfstandige eenheden. Het bezit is relatief jong, de meeste woningen (61,7%) zijn gebouwd na 1980. De prijsklassen van de woningen van Openbaar Belang komen sterk overeen met het landelijke gemiddelde: 15,4% goedkope woningen, 67,1% betaalbare woningen, 13,3% dure woningen en 4,3% woningen boven de huurtoeslaggrens (Bron: CIP 2017).

In haar Ondernemingsstrategie 2015-2018 'Samen werken aan prettig wonen' verwoordt Openbaar Belang haar missie als volgt: *"Openbaar Belang heeft als primaire taak mensen in Zwolle te huisvesten die hier om verschillende redenen ondersteuning bij nodig hebben. De klant staat centraal in alles wat we doen. Hierbij dient de persoonlijke benadering als uitgangspunt. Wij bieden onze klanten betaalbare, kwalitatief goede en veilige woningen in een prettige leefomgeving. Wij gaan op een verantwoorde wijze met de natuurlijke hulpbronnen van de aarde om."*

In de Ondernemingsstrategie 2019-2022 'Het begint bij wonen' scherpt de corporatie deze missie verder aan: *"Openbaar Belang draagt duurzaam bij aan de verbetering van de volkshuisvesting in Zwolle. Daartoe bieden wij kwalitatief goede en betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen en hebben wij extra aandacht voor huurders en woningzoekenden met een specifieke woonbehoefte. In het zoeken naar oplossingen gaan we een gerichte samenwerking aan met onze huidige en met toekomstige partners."*

Tijdens de visitatieperiode streefde Openbaar Belang de volgende doelstellingen na.

1. We hebben en houden tevreden klanten.
2. We bieden een gevarieerd en betaalbaar woningaanbod.
3. We blijven maatschappelijk verantwoord ondernemen.
4. We zijn een financieel gezonde, resultaatgerichte, zelfstandige corporatie.

Openbaar Belang is door het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) ingedeeld in de grootteklasse 2.501-5.000 vhe's.

1.2 Interne organisatie en toezicht

Openbaar Belang is een stichting. Het toezicht op Openbaar Belang wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2018 uit 5 leden.

Bij Openbaar Belang werken eind 2018 28 medewerkers in 24,4 fte. De corporatie wordt geleid door één directeur-bestuurder. Het MT wordt gevormd door de directeur-bestuurder en de afdelingsmanagers. Gezamenlijk geven zij leiding aan de organisatie.

1.3 Het werkgebied

Openbaar Belang is alleen actief in de gemeente Zwolle. Al haar bezit ligt in de stad Zwolle.

Naast Openbaar Belang zijn in Zwolle twee andere corporaties actief. SWZ heeft ca. 7500 woningen in Zwolle, deltaWonen heeft ca. 15.000 woningen in Zwolle, Kampen en Oldenbroek, waarvan 8.000 in Zwolle. In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.

A word cloud featuring various terms in different colors and orientations. The words include: Klantcontact, Communicatief, Focus, Samen, Dichtbij, Toegankelijk, Innovatief, Betrokken, Persoonlijk_contact, Duidelijkheid, Leefbare_wijken, Sociaal, Mens_en_maatwerk, Klantvriendelijk, Herpositionerend, and Menselijke_maat.

Woorden externe belanghebbenden bij het begin van de dialoog
over de prestaties van Openbaar Belang

2 Het maatschappelijk presteren van Openbaar Belang

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Openbaar Belang in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.1 Recensie: Het kleine groots gemaakt

Een sterke positionering die wordt onderschreven. Uitgesproken keuzes die worden gedragen. En dat bij een corporatie van ongeveer 2600 woningen. Als commissie zijn we enorm onder de indruk geraakt van Openbaar Belang. Een kleine corporatie die van het feit dat ze klein is een kracht weet te maken. Een corporatie die keuzes maakt die je bij een kleine corporatie niet zo snel verwacht en die het kleine groots positioneert. Meer dan alleen 'dicht bij de huurder' en 'korte lijnen'. Openbaar Belang heeft positie gekozen. Positie ten opzichte van de huurders en de gemeente. En ook ten opzichte van de twee grotere corporaties die in Zwolle actief zijn. In de prestatieafspraken kiest ze ervoor om niet van alle opgaven haar deel te doen, maar maakt ze keuzes voor die opgaven waaraan Openbaar Belang echt kan bijdragen. In de woningtoewijzing kiest ze niet voor haar reguliere twintig procent aandeel, maar ze experimenteert met de Magische Mix door te kiezen voor de flanken van de woningmarkt. In haar toewijzing brengt ze woningzoekenden aan de bovenkant en de onderkant van de inkomensgrenzen in wijken samen om een sterkere wijk te bevorderen. Veel van deze positionering is aan het eind van de visitatieperiode in gang gezet. Uit de mate waarin het intern en extern omarmd en uitgedragen wordt blijkt dat hiervoor in een korte periode een belangrijke basis is gelegd.

Deze positionering en koerswijziging zijn vooraf gegaan door een wisseling van de bestuurder. Dicht bij de huurder staan is altijd een van de kenmerken van Openbaar Belang geweest. Daarop is voortgebouwd in de nieuwe strategie. Een mooi voorbeeld is dat de corporaties in Zwolle bij de invoering van het passend toewijzen hebben bedacht dat er mogelijk bewoners zijn die een te hoge huur betalen omdat in het verleden niet passend is toegewezen. Daardoor zouden deze huurders in de problemen kunnen komen. De corporaties hebben besloten dat ze dat wilden corrigeren. Naast een publicatie met de oproep om je te melden als je mogelijk in aanmerking komt voor een huuraanpassing, heeft Openbaar Belang actief alle huurders benaderd die hiervoor in aanmerking kwamen. Een ander voorbeeld is dat Openbaar Belang dingen niet naar buiten brengt voordat de bewoners op de hoogte zijn. En dat doet ze.

De interne organisatie en de sturing van Openbaar Belang is in de visitatieperiode sterk verbeterd. Ook daarvoor had ze vrij veel beleid geformuleerd en vastgelegd. In de afgelopen periode is dat aangescherpt en zijn er kaders toegevoegd, zoals bijvoorbeeld het investeringsbeleid. In de visitatieperiode is het gebied Weezenlanden-Noord doorontwikkeld. In de eerste periode richtte zich dat op het slopen en herbouwen van de sociale huurwoningen van Openbaar Belang. De risico's van het project leken niet beheersbaar en besluitvorming ging moeizaam. Er waren in- en extern veel onzekerheden in het project en te veel vragen of deze investering zowel financieel als organisatorisch verantwoord was. Samen met de gemeente en andere partijen is het project verder ontwikkeld en zo is er een plan ontstaan waarin sociale huurwoningen en een combinatie van koop en duurdere huur kunnen worden gerealiseerd. Het investeringsbeleid van Openbaar Belang is scherper geworden door heldere kaders waaraan het plan intern wordt getoetst. Dat heeft de voorbereiding van besluiten in de organisatie verbeterd en daarmee ook de kwaliteit van de besluiten. Voor een corporatie van deze omvang heeft Openbaar Belang een vrij complete set van documenten en beleid. De onderlinge afstemming van de documenten in de PDCA cyclus zoals de strategie, begroting, jaarplannen en rapportage kan verbeterd worden door in de documenten dezelfde opbouw en terminologie te gebruiken.

In de vorige visitatie is aangegeven dat een heldere visie zou kunnen dienen als afwegingskader en dat medewerkers daardoor meer handelingsvrijheid hebben. Een ander verbeterpunt was de verdere

professionalisering van de organisatie en het expliciet betrekken van belanghebbenden bij de keuzes die gemaakt worden. De commissie ziet dat Openbaar Belang op al deze punten aanzienlijke verbeteringen heeft gerealiseerd. Het recente ondernemingsplan 'Het begint met wonen' is een voorbeeld van hoe zij de belanghebbenden actief heeft betrokken. Ook de medewerkers hebben aan dit plan een belangrijke bijdrage geleverd.

Als commissie hebben we gehoord en ervaren dat medewerkers ruimte en handelingsvrijheid hebben. We zijn rondgeleid door medewerkers die in de buurten werken en die op een positieve manier herkend en aangesproken worden. Die vol passie vertellen over hun werk en de vraagstukken die ze tegenkomen. Tijdens een grote renovatie hebben ze ervoor gezorgd dat problemen van huurders snel zijn opgelost.

We hebben aan de belanghebbenden in Zwolle gevraagd hoe de samenwerking verloopt tussen de verschillende organisaties. We hebben vaak het antwoord gehoord dat in Zwolle wordt gepolderd. Er wordt veel samengewerkt en overlegd. Er is veel verbondenheid. Er is ook opgemerkt dat deze saamhorigheid soms leidt tot het kiezen voor de middenweg, waardoor partijen elkaar niet altijd uitdagen tot het beste maar tot dat waarover ze het eens kunnen worden.

Naast de bestuurswissel zijn gelijktijdig in de RvC wisselingen geweest. Voor de RvC was dat, in combinatie met de complexiteit van het project Weezenlanden-Noord, reden om zich opnieuw te bezinnen op de zelfstandigheid van de corporatie. Ze heeft daar in deze periode binnen de raad gesprekken over gevoerd en bewust, en deels ook gevoelsmatig, gekozen voor zelfstandigheid en daarmee voor het aanstellen van een nieuwe bestuurder. Haar visie op toezichthouden is op de proef gesteld in deze periode. Daar heeft de raad de nodige gesprekken over gevoerd en ze heeft keuzes gemaakt waardoor de samenstelling van de RvC is gewijzigd. De kwaliteit van de gesprekken en de besluiten in de RvC zijn verbeterd omdat de kaders helderder zijn gemaakt. Weezenlanden-Noord was hierin de 'proof of the pudding'. Naast deze ontwikkeling is de RvC nu meer naar buiten gericht en vult zij steeds actiever haar maatschappelijke rol in. Wat de commissie betreft zou de RvC een verbeterslag kunnen maken in de uitwerking van haar visie op toezichthouden. Deze is nu vrij algemeen en zou meer toegespitst kunnen zijn op Openbaar Belang. Ze kan zich expliciet de vraag stellen: "Welk toezicht past bij Openbaar Belang?".

Verbeterpunten

- Laten we beginnen met de constatering dat er heel veel verbeteracties in gang zijn gezet. Er wordt hard aan gewerkt en Openbaar Belang doet de goede dingen. Ga daar vooral mee door.
- Bouw verder aan de PDCA-cyclus en zorg voor een strakkere uitlijning van de verschillende documenten.
- De RvC kan een verbeterslag maken in de uitwerking van haar visie op toezichthouden.
- Expliciteer de visie op de inzet van het vermogen.
- Laat anderen zo veel mogelijk mee leren in jullie experimenten.
- Zorg ervoor dat jullie ook slagvaardig en zakelijk zijn.
- Daag partners uit om een stapje verder te gaan.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Openbaar Belang ziet er als volgt uit.

Perspectief						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Thema	1	2	3	4	5				
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	7,5	8,7	7	7,4	75%	7,8	
Ambities in relatie tot de opgaven						9	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Thema	1	2	3	4	5				
Prestaties	7,3	7,1	8,1	7,5	7,4	7,5	50%	7,7	
Tevredenheid relatie en communicatie						8,4	25%		
Tevredenheid invloed op het beleid						7,3	25%		
Presteren naar Vermogen									
Vermogensinzet						7	100%	7	
Governance									
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming					7	7	33%	7,3
	Prestatiebesturing					7			
Maatschappelijke oriëntatie RvC						7	7	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimering					8	8	33%	
	Openbare verantwoording					8			

* De thema's zijn:

1. betaalbaarheid;
2. beschikbaarheid
3. kwaliteit en duurzaamheid;
4. natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid;
5. wonen en zorg.

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

Voorafgaand aan de beoordeling van de prestaties is de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld. In de gemeente Zwolle sluiten de prestatieafspraken aan bij de opgaven. De afspraken zijn concreet en SMART uitgewerkt en zijn tot stand gekomen in samenspraak tussen de gemeente, de corporaties en de huurdersvertegenwoordiging.

De visitatiecommissie kent een 7,8 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Voor de prestaties op het gebied van Betaalbaarheid kent de visitatiecommissie een 7 toe. Ze geeft invulling aan de betaalbaarheidsagenda en neemt initiatief richting huurders. Huurachterstanden zijn verminderd door een actiever incassobeleid.

Voor de prestatie op het gebied van Beschikbaarheid kent de visitatiecommissie een 7 toe. Openbaar Belang kiest voor investeren in nieuwbouw in plaats van semipermanente woningen. Ze voegt meer bezit toe dan verwacht wordt van een corporatie van haar omvang.

Voor de prestatie op het gebied van Kwaliteit en duurzaamheid kent de visitatiecommissie een 7,5 toe. De gemiddelde conditiescore van het bezit is goed. Openbaar Belang loopt op schema om te voldoen aan de sectorafspraken op gebied van de energie index en investeert actief in zonnepanelen.

Voor de prestatie op het gebied van Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid kent de visitatiecommissie een 8,7 toe. De corporatie is zeer actief in de wijken en buurten en de manier waarop de huurdersparticipatie vormgeeft wordt overgenomen als best practice.

Voor de prestatie op het gebied van Wonen en zorg kent de visitatiecommissie een 7 toe. Openbaar Belang huisvest diverse welzijnsinstellingen en is actief in het WW038 verband met gemeente, corporaties en de zorg- en welzijnssector. Ook heeft ze nauwe contacten met de wijkteams en levert ze waar nodig maatwerk.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Openbaar Belang met een 9. Haar ambities passen goed bij de opgaven in het werkgebied, haar eigen mogelijkheden en de positie die ze inneemt naast twee grotere corporaties in de stad. De ambities zijn volledig en professioneel.

Presteren volgens Belanghebbenden

De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,7. De belanghebbenden zijn in het algemeen heel tevreden over de prestaties van Openbaar Belang.

Betaalbaarheid is gewaardeerd met een 7,3. De CHR is tevreden maar geeft ook aan dat Openbaar Belang bij huurverhoging te veel de landelijk trends volgt en dat er te weinig goedkope woningen overblijven. De gemeente is positief over de gelijkblijvende woonlasten na renovatie en de overige partijen vinden dat de corporatie de betaalbaarheid goed op orde heeft.

De prestaties op het gebied van beschikbaarheid worden gewaardeerd met een 7,1. Hoewel er in Zwolle te weinig sociale huurwoningen zijn, zijn de belanghebbenden ondanks de verkoop van woningen tevreden over de bijdrage van Openbaar Belang aan de beschikbaarheid.

Kwaliteit en duurzaamheid is beoordeeld met een 8,1. De belanghebbenden waarderen de kwaliteit van de woningen, de renovaties en de betrokkenheid van bewoners daarbij, de manier van verduurzaming en het project Weezenlanden-Noord heel positief.

Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid is gewaardeerd met een 7,5. De CHR is heel tevreden over de zichtbaarheid en activiteiten van de buurtbeheerders. De belanghebbenden waarderen de inzet van Openbaar Belang en de onderlinge samenwerking positief.

Wonen en zorg is gewaardeerd met een 7,4. De belanghebbenden geven aan dat de inzet van Openbaar Belang goed is, maar dat er onderling nog veel meer kan worden samengewerkt. Ook ter voorkoming van problemen bij de huisvesting van mensen die zorg nodig hebben.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 8,4 zeer tevreden over de relatie en de communicatie met Openbaar Belang. Alle partijen zijn heel tevreden over de relatie met Openbaar Belang: Openbaar Belang is laagdrempelig, goed bereikbaar en staat dicht bij de huurders. Voor de overige partijen is de opvolging van afspraken een aandachtspunt.

De belanghebbenden geven een 7,3 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. De CHR is redelijk tevreden, ze wordt betrokken maar heeft niet het idee veel invloed te hebben. De gemeente is zeer tevreden over haar invloed op het beleid en vindt het onderlinge overleg goed. De overige partijen zijn tevreden en sommige partijen willen graag meer invloed.

In Zwolle maken alle partijen met elkaar de prestatieafspraken zonder dat daarvoor een bod wordt gedaan door de corporaties. De CHR is tevreden over dit proces: ze voelt zich gehoord en steunt de inbreng van Openbaar Belang. De gemeente is tevreden over het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken, omdat er nu doelstellingen voor meer jaren worden afgesproken met daarnaast concrete afspraken per jaar. Ook Openbaar Belang is tevreden over het proces en de gelaagdheid in de afspraken waardoor de jaarafspraken reëler worden. Ze vindt de manier van werken een uiting van de cultuur van samenwerking in Zwolle.

Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen van Openbaar Belang met een 7.

Openbaar Belang is financieel gezond. Ze opereert binnen de ratio's van het WSW en in de Aedes-benchmark scoort ze een A of een B op bedrijfslasten. De volkshuisvestelijke doelen zijn bepaald en doorgerekend. Ook heeft Openbaar Belang een prioriteitsvolgorde bij de inzet van haar vermogen: eerst financieel gezond zijn, dan investeringsprojecten, in de volgorde van onderhoud, duurzaamheid, nieuwbouw, en dat alles met behoud van de balans tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit.

Deze visie is in de visitatieperiode niet expliciet vastgelegd, maar is binnen de organisatie wel gedeeld. In 2019 is er meer vastgelegd in interne documenten.

In het laatste ondernemingsplan en het nieuwe SVB zijn duidelijke keuzes gemaakt, gebaseerd op de kracht van klein in een stad waar ook twee grote corporaties werken: niet alles willen doen maar je vooral richten op de huisvesting van mensen met hogere en lage inkomens in een magische mix.

Het project Weezenlanden-Noord legt een groot beslag op de organisatiekracht en het vermogen van Openbaar Belang. Er is hard gewerkt om dit project volkshuisvestelijk en financieel te optimaliseren.

Openbaar Belang kan verbeteren door haar visie op de inzet van haar vermogen te expliciteren.

Governance

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,3.

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 7,0. De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 7. Vooral in de laatste periode heeft ze een heldere visie die op alle niveaus intern en ook extern herkenbaar is en gedragen wordt. Zij heeft haar visie op het realiseren van maatschappelijke prestaties uitgebreid beschreven in de verschillende documenten en vertaald naar doelen en activiteiten die te monitoren zijn. In het eerste deel van de visitatieperiode was het kader minder helder. Het onderdeel Prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 7. Openbaar Belang volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en de voortgang van de prestatieafspraken. In de laatste periode doet ze dat beter dan in het eerste deel van de visitatieperiode. Ook stuurt ze beter bij als er afwijkingen zijn en formuleert verbetervoorstellen. Het project Weezenlanden-Noord is daarvan een mooi voorbeeld.

De maatschappelijke oriëntatie van de raad is gewaardeerd met een 7. De raad wil toezichthouden vanuit vertrouwen en is daarin in deze periode op de proef gesteld door wisselingen in het bestuur en de raad en een complex project waarin in de periode voor medio 2017 niet altijd voldoende inzicht in de risico's was. Dat heeft vanaf 2017 geleid tot een explicietere visie op haar rol en bijdrage. Ze agendeert steeds meer haar eigen thema's. Ze heeft bewust meer verbinding met de stad en de belanghebbenden opgezocht en vraagt bij voorgenomen besluiten steeds alerter door op de consequenties voor de verschillende belanghouders.

De externe legitimering en openbare verantwoording van Openbaar Belang krijgt een 8. De positionering van Openbaar Belang is steviger geworden en daarmee ook haar legitimatie. De experimenten worden gezien als een mogelijkheid om vernieuwingen in de stad op kleinere schaal uit te proberen en ze daarna mogelijk op grotere schaal toe te passen. Zowel de gemeente als de collega-corporaties waarderen Openbaar Belang om deze rol. Openbaar Belang heeft een heldere visie over wie haar belanghebbenden zijn. Het proces van totstandkoming van het laatste ondernemingsplan heeft bijgedragen aan de maatschappelijke legitimatie van Openbaar Belang. Openbaar Belang heeft een heldere website en ze benadert haar omgeving op verschillende en bij de doelgroep passende manieren. Zo gaat ze bijvoorbeeld met een bakfiets met koffie de wijk in.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Openbaar Belang bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Het beoordelingskader van Openbaar Belang komt overeen met de onderwerpen van de prestatieafspraken. Dit zijn:

- betaalbaarheid;
- beschikbaarheid;
- kwaliteit en duurzaamheid;
- natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid;
- wonen en zorg.

In de position paper, de zelfevaluatie en de interne validatiegesprekken heeft Openbaar Belang haar eigen beeld over haar functioneren op de thema's gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en de dialoog met belanghebbenden.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens is het oordeel van de visitatiecommissie weergegeven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per thema beschreven:

- het oordeel van de visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Openbaar Belang.

De feitelijke prestaties van Openbaar Belang zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafspraken of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Openbaar Belang een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Wanneer Openbaar Belang de afspraak geheel realiseert krijgt ze met een 7 een pluspunt. Dat pluspunt wordt niet apart toegelicht. Als zij om andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafspraken en wanneer niet of onvoldoende gehandeld is om de prestaties te realiseren. De minpunten worden bij de betreffende afspraak toegelicht.

In paragraaf 3.8 is aangegeven in welke mate de ambities van Openbaar Belang passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

Openbaar Belang is actief in de gemeente Zwolle. Hieronder staan de volkshuisvestelijke kenmerken en opgaven beschreven.

In haar woonvisie 'Ruimte voor wonen 2017-2027' formuleert de gemeente Zwolle haar woonagenda en ambities. Hierbij focust ze zich op het behoud van haar regiofunctie. De ambitie van de gemeente spitst zich op het gebied van wonen toe op de onderstaande punten. Deze vormen de basis voor de woonagenda.

1. *"Sterke Groeistad: Zwolle zal ook op langere termijn economisch en in werkgelegenheid verder groeien. Om Zwolle als vitale en aantrekkelijke groeistad verder te ontwikkelen is een nieuwe stap naar verstedelijking nodig. Als we onze topositie in Nederland willen behouden en versterken moeten we duurzaam met onze ruimte om gaan, rekening houden met de wensen van onze (nieuwe) bewoners en het woningaanbod daarop afstemmen.*
2. *Vernieuwende Woonstad: Zwolle biedt ruimte aan vernieuwing, eigenheid en creativiteit. Ruimte voor diverse doelgroepen en ondernemers, particuliere initiatiefnemers, marktpartijen en corporaties om invulling te geven aan vernieuwend wonen in de stad. Veranderende (kleinere) huishoudens en vergrijzing vragen ook om vernieuwing. We zetten in op transformatie en hergebruik van vastgoed en vernieuwende duurzame woonvormen.*
3. *Solidaire Leefstad: Zwolle werkt aan solidaire wijken en levensloopbestendige woningen waardoor mensen langer in hun eigen omgeving kunnen blijven wonen. De voorzieningen en de ruimtelijke kwaliteit dragen bij aan een prettige woonomgeving. Een wijk waar jong en oud zich 'thuis voelt'. In deze context staan we samen voor de opgave om verder invulling te geven aan de mogelijkheid om zelfstandig te (blijven) wonen en te functioneren.*
4. *Duurzame Deltastad: Water en groen hebben een grote aantrekkingskracht op mensen en een positief effect op de omgeving. Ook het wonen in nabijheid van water wordt hoog gewaardeerd. Dat willen we in Zwolle stimuleren met oog voor natuurwaarden en duurzaam ruimte- en energiegebruik. Bewust zijn van de waarde van groen en water betekent ook beter voorbereid zijn op de nadelige effecten van klimaatveranderingen. Klimaatadaptatie, energietransitie en circulariteit zijn een belangrijk onderwerp in onze woonopgaven."*

Zwolle heeft een sterke regiofunctie als centrumstad van Noordoost Nederland. De gemeente Zwolle telde op 1 januari 2019 127.606 inwoners (bron: Zwolle.nl) en meer dan 57.000 huishoudens (in 2016). De stad kenmerkt zich met vier hogescholen als een echte studentenstad. In Zwolle is er sprake van bevolkingsgroei. In 2040 zal de gemeente rond de 140.000 inwoners in 64.000 huishoudens tellen (PRIMOS, 2016). Dit betekent dat de behoefte aan sociale huurwoningen zal toenemen. Om deze behoefte tegemoet te komen heeft de gemeente Zwolle een versnellingsactie afgesproken met de woningcorporaties actief in de stad. Dit houdt in dat de gemeente en corporaties streefden naar het versneld toevoegen van 445 woningen voor 2019.

Zwolle is demografisch gezien een van de jongste steden van het land. 85% van de inwoners is in 2016 jonger dan 65 jaar en 22% onder de 18 jaar. Het aantal kinderen en jongeren groeit, waardoor er geen sprake is van ontgroening. Er is wel sprake van vergrijzing. Voorspeld wordt dat er in 2030 44% meer 65-plussers in Zwolle zullen wonen ten opzichte van 2016 (PRIMOS, 2016). De behoefte aan woningen geschikt voor senioren toe zal nemen.

De woningvoorraad is op 1 januari 2015 54.761, waarvan 28.915 (53%) koop en 25.482 (47%) huur, waarvan 34% sociale huur en 13% vrije sector huur. Zwolle heeft 18.353 sociale huurwoningen. De gemiddelde wachttijd voor een sociale huurwoning is in Zwolle 4,6 jaar. Van de actief woningzoekenden is de grootste groep een- en tweepersoonshuishoudens tussen de 23 en 65 jaar (70%) en de kleinste groep boven 65+ (3%). Doorstroming vanuit sociale huurwoningen naar niet-sociale woningen verloopt moeizaam. Dat komt voor een deel door het feit dat de sociale huurwoningen van relatief hoogwaardige kwaliteit zijn. Uit onderzoek naar sociale huur en goedkope koop blijkt dat in Zwolle 9 tot 10% van de huishoudens in een sociale huurwoning in Zwolle scheef woont. Om het groeiende aantal starters te kunnen bedienen is doorstroming in de sociale woningmarkt belangrijk.

In de visitatieperiode maakten de gemeente Zwolle, de corporaties en de huurdersvertegenwoordiging afspraken over de volgende onderwerpen: betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid, natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid, en wonen en zorg.

3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beoordeeld. Dat doen we aan de hand van de criteria (cursief) uit het visitatiestelsel.

De prestatieafspraken in Zwolle worden in co-creatie gemaakt. De corporaties leggen geen bod neer waar de gemeente op reageert, maar de partijen maken gezamenlijk doelstellingen. Uit deze doelstellingen volgt elk jaar de jaarschijf, waarin de corporaties concreet hun bijdrage aan de prestatieafspraken van dat jaar beschrijven. De gezamenlijke afspraken zijn niet per corporatie uitgesplitst. De afspraken worden door de corporaties verdeeld, soms naar rato van vhe's, soms via de verdeelsleutel van 40-40-20, waarbij Openbaar Belang 20 procent van de afspraak op zich neemt en soms neemt iedere corporatie 1/3 van de afspraak voor haar rekening. De prestatieafspraken met de gemeente Zwolle hebben betrekking op de jaren 2012-2015 en 2016-2019. Elk jaar stelt de ambtelijke kerngroep de jaarschijf op gebaseerd op deze afspraken. De wens voor toekomstige prestatieafspraken is om deze langjariger te maken, zodat er in de prestatieafspraken verder vooruit gekeken kan worden.

De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken 'SMART'?

De afspraken zijn gebaseerd op de Woonvisie van de gemeente die in 2013 is opgesteld. In de periode 2016/2017 is door de gemeente in samenwerking met de corporaties de nieuwe Woonvisie opgesteld. Deze is bij de prestatieafspraken en met name de jaarschijven meegenomen. De trends en ontwikkelingen van het gebied zijn in de woonvisie uitgebreid opgenomen en toegelicht. Naast de woonvisie liggen het ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleid van Openbaar Belang ten grondslag aan de prestatieafspraken. De gemeente en de corporaties laten gezamenlijk regelmatig onderzoek doen naar (delen van) de Zwolse woningmarkt. In 2017 is de woningmarktanalyse (2017-2032) afgerond. Hierdoor zijn de prestatieafspraken voldoende onderbouwd. De afspraken hebben betrekking op alle voor de volkshuisvesting relevante onderwerpen. De prestatieafspraken bevatten per onderwerp concrete ambities en gaan over concrete resultaten en het proces waarin de partijen samenwerken. Het merendeel van de prestatieafspraken is SMART geformuleerd. Sommige afspraken laten ruimte tot eigen interpretatie, met zinsnedes als: 'waar mogelijk' en 'is voornemens'. Dit komt de aanspreekbaarheid op de afspraken niet ten goede.

De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

Alle betrokken partijen hebben afspraken gemaakt over hun bijdrage. In de jaarschijven is per afspraak opgenomen wie optreedt als trekker. De gemeente Zwolle neemt daarin een zeer actieve rol in. Ze is niet slechts ondersteunend, maar pakt een actieve trekkersrol op veel onderwerpen. De corporaties verdelen de werkzaamheden vanuit de prestatieafspraken naar rato. Daarbij ondersteunen ze elkaar waar dat nodig is. De huurdersvertegenwoordigingen zijn medeondertekenaar van de prestatieafspraken en op sommige plekken (zoals bij het bevorderen van energiebewustwording) is vastgelegd dat zij een rol hebben bij het realiseren van de prestaties. In veel prestatieafspraken is opgenomen dat de huurdersvertegenwoordigingen worden betrokken bij het realiseren van de afspraak.

De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

Openbaar Belang is een kleine corporatie in een gemeente waar twee grote corporaties actief zijn. Ze kiest duidelijk voor de 'kracht van klein' en zet in op persoonlijk contact met haar huurders. Ze is trekker van aantal inhoudelijke werkgroepen, zoals bijvoorbeeld het afstemmen van de verkoopprogramma's. Ze maakt keuzes waar ze initiatief neemt passend bij haar eigen strategie.

De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

De prestatieafspraken worden gemaakt met de gemeente, huurdersvertegenwoordiging en de andere corporaties. Er wordt samengewerkt door de gemeente, de woningcorporaties, BKR, energiebedrijven en zorgverzekeraars binnen 'Vindplaats Schulden' om schuldproblematiek in een vroeg stadium te kunnen opsporen. In het convenant 'Housing First Zwolle' hebben de gemeente, corporaties en welzijnsinstellingen RIBW GO, LIMOR en Leger des Heils Overijssel afspraken gemaakt op het gebied van daklozenopvang. Naar aanleiding van de decentralisatie van de zorg zijn de drie corporaties, de gemeente en drie zorginstellingen het samenwerkingsverband WWZ038 gestart, om de decentralisatie goed op te kunnen vangen. Inmiddels is de WWZ038 uitgebreid tot bijna 30 zorginstellingen, zoals Frion, RIBW, MEE IJsselovers, IJsselheem, Travers en meer.

De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

De voortgang van de uitvoering van de prestatieafspraken wordt regelmatig besproken in het reguliere bestuurlijke overleg, dat twee keer per jaar plaatsvindt. Er vindt ten minste zes maal per jaar ambtelijk overleg plaats om de bestuurlijke overleggen voor te bereiden. Eens per jaar heeft de bestuurder een bilateraal gesprek met de wethouder. De resultaten van deze overleggen zijn zichtbaar in de monitoring en de nieuwe jaarschijven. Wanneer afspraken veranderen of niet worden gerealiseerd is zichtbaar dat dit in goed overleg gebeurt. De actualiteit, evaluatie en tussentijdse bijsturing zijn naar ons oordeel goed geborgd.

Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

De visitatiecommissie stelt vast dat er voldoende samenwerking is tussen de gemeente en de corporaties. De prestatieafspraken vloeien logisch voort uit de opgaven en laten een consistente samenhang zien met de thema's die in Zwolle belangrijk zijn. We signaleren dat wanneer de corporaties en gemeente het niet met elkaar eens kunnen worden er ten minste een procesafpraak wordt gemaakt, waardoor ook moeilijke onderwerpen op de agenda blijven.

De visitatiecommissie concludeert dat het proces van de prestatieafspraken goed verloopt en men samen goed de vinger aan de pols houdt. De breedte van de prestatieafspraken is goed, ze raken de relevante onderwerpen van de volkshuisvesting.

3.3 Betaalbaarheid

Betalbaarheid betreft de betaalbaarheid van woonlasten voor de doelgroep.

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Openbaar Belang op het gebied van Betaalbaarheid. Openbaar Belang realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein heeft. Hiermee presteert ze ruim voldoende.

Openbaar Belang heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

Betaalbaarheid van woonlasten: ruim voldoende

- De afspraak is dat 80% van de voorraad huurwoningen een maximale streefhuurprijs tot aan de aftoppingsgrenzen heeft. 95% van de woningen van Openbaar Belang vallen qua huur onder de tweede aftoppingsgrens. De 80% wordt ruimschoots gehaald. Openbaar Belang heeft de ambitie om de middeninkomens te kunnen bedienen. Dit doet ze met 5% van haar bezit.
- Vanaf 2015 heeft Openbaar Belang van 747 woningen de streefhuur omlaag gebracht of afgetopt op de aftoppingsgrenzen, om voldoende woningen te kunnen bieden aan mensen met een inkomen onder de huurtoeslaggrens.
- Mensen die in 2012-2015 een te dure woning voor de huidige toewijzingsnorm toegewezen hebben gekregen hadden zoals afgesproken in de prestatieafspraken de mogelijkheid om huurverlaging of een andere woning (inclusief woonvergoeding door het Noodfonds) aan te vragen. Openbaar Belang gaat hierin een stap verder dan de prestatieafspraken en heeft zelf contact opgenomen met de betreffende huishoudens. In overleg met de huurders is de beste oplossing gekozen.
- Over nieuw te bouwen woningen is afgesproken dat minstens 80 procent een huurprijs tot aan de aftoppingsgrenzen moet krijgen. Openbaar Belang komt vanwege het project op het Isala-terrein in Weezenlanden met 66 procent tekort om aan deze afspraak te voldoen. Dit is afgestemd met de gemeente.
- Openbaar Belang heeft waar ze dat kon actief invulling gegeven aan de betaalbaarheidsagenda. Deze bevat onder andere afspraken huurmatiging voor de laagste inkomens, maatwerk door het woonlastenfonds en de focus van nieuwbouw op goedkope woningen.
- Om huurachterstanden terug te dringen heeft Openbaar Belang met positief resultaat haar incassobeleid aangepast. De huurachterstanden zijn sinds 2014 met 40 procent verminderd en in 2018 was er slechts één huisuitzetting wegens huurachterstand.

3.3.2 Zelfbeeld over Betaalbaarheid¹

Openbaar Belang beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 8, het gewenste cijfer is ook een 8. Ze is trots op de wijze waarop ze betalingsproblemen voorkomt door maatwerk. Ook is ze tevreden over de streefhuren die ze omlaag heeft gebracht en de inzet van energiecoaches om de woonlasten omlaag te brengen. Medewerkers vinden dat er op het gebied van betaalbaarheid mooie stappen zijn gemaakt, maar ze zouden nog wel vaker maatwerk willen leveren. Ook vragen ze zich af hoe er binnen het nieuwe idee van de magische mix (de kracht van gemengde complexen en buurten: een 'magic mix' van bewoners die een bijdrage kunnen leveren (draggers) en bewoners die juist ondersteuning nodig hebben (vragers) in een wijk om moet worden gegaan met scheefhuurders.

3.4 Beschikbaarheid

Beschikbaarheid betreft voldoende woningen voor de primaire doelgroep en de kent de volgende subthema's:

- sociale woningvoorraad;
- monitoring;
- woonruimteverdeling.

3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Openbaar Belang op het gebied van Beschikbaarheid. Hiermee presteert ze ruim voldoende.

¹ Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

Openbaar Belang heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

Sociale woningvoorraad: ruim voldoende

- De afspraak is dat Openbaar Belang er minimaal naar streeft het aantal sociale huurwoningen gelijk te houden. In de visitatieperiode is Openbaar Belang erin geslaagd ook woningen toe te voegen op Soos Molenzicht, Van Pallandtmarke en het Isalaterrein. De woningen op Breecamp-Noord worden in 2019 opgeleverd. In de nieuwbouwprojecten werkt Openbaar Belang met 'focusgroepen' waarin huurders meedenken in de planvorming.
- Het aandeel in de versnellingsactie, 25 tot 30 woningen op de Hanzebad locatie, is door vertraging bij de gemeente Zwolle nog niet gerealiseerd.
- Openbaar Belang heeft haalbaarheidsonderzoeken uitgevoerd naar locaties waar ze woningen ten behoeve van de 'semipermanente schil' zou kunnen bouwen, zoals afgesproken met de gemeente. Op een geschikte locatie is de semipermanente schil niet gerealiseerd, omdat er al voldoende in behoefte voldaan was door de andere corporaties.
- In de prestatieafspraken is opgenomen dat Openbaar Belang in de periode 2016-2019 100 onzelfstandige woningen verzelfstandigt. Na 11 verzelfstandigde woningen heeft ze in overleg met de gemeente en op basis van haar nieuwe ondernemingsstrategie besloten dit pilotproject stop te zetten.
- Openbaar Belang heeft in de visitatieperiode een paar woningen meer verkocht dan afgesproken. Deze plus is zeer gering (4 woningen over de visitatieperiode), waardoor Openbaar Belang in grote mate aan haar afspraak heeft voldaan.
- De ambitie van Openbaar Belang om 5 procent van haar bezit te liberaliseren ten behoeve van de middeninkomens is niet geheel gehaald. De realisatie is 3,3 procent.
- In de visitatieperiode zijn de plannen gemaakt voor het project Weezenlanden-Noord. Dit is een groot sloop/nieuwbouw project waarbij de gemeente nauw betrokken is. Inmiddels zijn de plannen af en is de ontwikkeling van het gebied gegund aan een bouwbedrijf. Er worden in het project 50 meer sociale huurwoningen teruggebouwd dan de huidige 180.

Monitoring: ruim voldoende

- De slagingskansen en doorstroming worden doorlopend gemonitord. Daarnaast zorgen Openbaar Belang, de collega corporaties en de gemeente voor actueel inzicht in de toekomstige vraagontwikkeling door samen woningmarkt onderzoek te doen.

Woonruimteverdeling: ruim voldoende

- De corporaties in Zwolle brengen gezamenlijk de effecten van passend toewijzen in beeld.
- De slaagkans van de groep woningzoekenden binnen de spoedzoekersmodule is tijdens de visitatieperiode flink afgenomen. De corporaties hebben hier gezamenlijk onderzoek naar gedaan. Daaruit bleek dat er weinig 'pechvogels' zijn, actief woningzoekenden die een half jaar lang minstens éénmaal per week reageren. Voor de pechvogels wordt maatwerk geleverd, waardoor actieve woningzoekenden met spoed nooit tussen wal en schip vallen. Er is een toename van niet-actieve woningzoekenden in de spoedzoekersmodule, waardoor de slaagkans is gedaald.
- Statushouders worden in overleg met collega corporaties en de gemeente gehuisvest. Openbaar Belang neemt hierin de verantwoordelijkheid voor haar aandeel. De corporatie presteert hierop ruim voldoende.

3.4.2 Zelfbeeld over Beschikbaarheid

Openbaar Belang scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 8, en was tevreden geweest met een 7. Ze geeft aan dat ze geen grote bouwer is (in vergelijking met de andere corporaties in Zwolle), maar dat ze meer woningvoorraad heeft toegevoegd dan gevraagd werd. De medewerkers geven aan dat Openbaar Belang meer bouwt dan afgesproken, maar dat het nog steeds niet genoeg is om Zwolle goed te kunnen bedienen. Ze zien kansen in de bestaande bouw, door bijvoorbeeld woningen te splitsen.

3.5 Kwaliteit en duurzaamheid

Kwaliteit en duurzaamheid betreft bijdragen aan kwalitatief goede woningen, woonomgeving en duurzaamheid en de kent de volgende subthema's:

- woningkwaliteit en onderhoud;
- duurzaamheid.

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties van Openbaar Belang op het gebied van Kwaliteit en duurzaamheid. Hiermee scoort de corporatie goed.

Openbaar Belang heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

Woningkwaliteit en onderhoud: goed

- De corporatie heeft een relatief jong bezit. Meer dan 63 procent komt uit de bouwperiode 1980-heden. Het oudere bezit wordt door middel van ingrijpende renovatieprojecten opgeknapt, zoals in de Eiken- /Iepenstraat.
- Openbaar Belang investeert in haar bestaande voorraad. Elke drie jaar wordt een woning gecontroleerd aan de hand van de conditiemeting en waar nodig onderhoud gepleegd. De gemiddelde conditiescore is 2, welke wordt omschreven met 'goede conditie'.
- De technische kwaliteit van de woningen van Openbaar Belang is iets hoger dan de referentiewaarde terwijl de instandhoudingskosten flink lager zijn (CIP 2017).
- Openbaar Belang investeert ook in de kwaliteit van complexen die op termijn gesloopt worden, onder andere door niet te stoppen met het onderhouden van het schilderwerk, zodat de uitstraling van een pand op peil blijft.
- Op gebied van veiligheid heeft Openbaar Belang haar eigen ambitie opgesteld in een veiligheidsbeleid. Er zijn versneld open verbrandingstoestellen vervangen op de Hanekamp en in de Vechtstraat. Ook zijn de balustrades in complex 008 verhoogd indien de bewoner dat wenste.

Duurzaamheid: ruim voldoende

- Nieuwbouwwoningen voldoen aan de normen zoals opgenomen in de prestatieafspraken, zoals het voldoen aan een EPC van 0 en het aanbrengen van zonnepanelen.
- Openbaar Belang streefde naar een gemiddelde energie-index van 1,65 eind 2020. Deze doelstelling is ruimschoots behaald. De prognose is dat de EI eind 2020 1,4 zal bedragen, ultimo 2018 was dit reeds 1,57 Als dat lukt voldoet Openbaar Belang aan de sector afspraak. Opgemerkt wordt dat Openbaar Belang dit alleen haalt als er geen projecten worden uitgesteld.
- Bij groot onderhoud/renovatieprojecten plaatst Openbaar Belang zonnepanelen.
- Naast deelname aan het project Zonnig Huren, waarbij huurders zonnepanelen voor op hun woning aan kunnen vragen bij de corporatie, heeft Openbaar Belang ingezet op energiebewustwording door het opleiden van energiecoaches binnen complexen, in samenwerking met de Centrale Huurdersraad.

3.5.2 Zelfbeeld over Kwaliteit en duurzaamheid

Openbaar Belang scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7, en had graag een 8 willen scoren. Ze heeft als ambitie om in 2050 CO2 neutraal te opereren. De medewerkers geven aan dat het woningbezit van goede kwaliteit is. Wel zien ze dat de projecten in tijd te weinig verspreid zijn, waardoor veel capaciteit aan de uitvoering van projecten besteed wordt en onderhoud wat minder prioriteit heeft.

3.6 Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid

Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid betreft het realiseren van een goede woonomgeving en de kent de volgende subthema's:

- natuurlijke wijkvernieuwing;
- leefbaarheid;
- participatie.

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 8,7 toe voor de prestaties van Openbaar Belang op het gebied van Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid. Openbaar Belang realiseert haar visie op dit gebied op buitengewone wijze, met resultaat.

Openbaar Belang heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

Natuurlijke wijkvernieuwing: goed

- Elke twee jaar voert de gemeente Zwolle het Buurt voor buurt onderzoek uit. Er wordt gekeken op welke plekken in de stad sprake is van een negatieve score veroorzaakt door fysieke kenmerken en waar mogelijk worden de fysieke kenmerken aangepakt.
- In samenwerking met alle relevante betrokkenen stelt Openbaar Belang in aandachtwijken een positioneringspaper op, waarin de prioriteiten en investeringsopgaven samen worden bepaald. Er zijn in de afgelopen vier jaar positioneringsstatements opgesteld voor Ittersumlanden, Kamperpoort en Holtenbroek.
- In de Indische Buurt, waar leefbaarheid onder druk staat, zijn tijdens de visitatieperiode diverse ingrepen geweest, zoals het aanpakken van het straatbeeld en het tuinenproject.
- Openbaar Belang onderzoekt kritisch welke ingrepen ze doet in welke wijken. Als ze bijvoorbeeld ziet dat er veel ouderen in een wijk wonen investeert ze in levensloopbestendige woningen. Zo volgt ze de behoefte van de bewoners en vernieuwt ze de wijken op natuurlijke wijze.

Leefbaarheid: zeer goed

- Openbaar Belang realiseert haar ambities op het gebied van leefbaarheid binnen de wettelijke kaders. Hierbij focust ze sterk op het contact met de huurders en het leveren van maatwerk zodat ze optimaal kan aansluiten bij de behoeften van haar bewoners.
- De corporatie vindt leefbaarheid een belangrijk onderwerp en heeft met de gemeente Zwolle kaders afgesproken waarbinnen ze haar inzet op leefbaarheid vorm kan geven en kan verantwoorden.
- De woonconsulenten en buurtbeheerders hebben zeer nauwe contacten met bewoners, ze gaan proactief om met signalen uit de buurt en lossen problemen op in samenwerking met collega's en aannemers.
- Openbaar Belang focust zich op wijken, buurten en complexen waar de leefbaarheid onder druk staat. De buurtbeheerders heel zichtbaar op deze plekken en zijn aanspreekbaar door bewoners, waardoor problemen minder snel escaleren.
- Daarnaast maakt Openbaar Belang deel uit van de vijf stadsdeelteams waarin leefbaarheid onderwerp van gesprek is.
- Overlast wordt vroegtijdig gesignaleerd en aangepakt.

Participatie: zeer goed

- Er wordt veel geïnvesteerd in het participatieproces. Openbaar Belang hecht veel waarde aan de mening van haar huurder. Bij het sloop/nieuwbouwproject Eiken-/Iepenstraat is een deelname van 100 procent bereikt. De manier waarop Openbaar Belang participatie vormgeeft is zelfs door Aedes als best practice overgenomen.
- De corporatie organiseert participatie niet alleen bij sloop/nieuwbouw, maar ook op gebied van nieuwbouw, planmatig onderhoud en leefbaarheid.

- Openbaar Belang luistert naar haar huurders. Uit een bewonersonderzoek in 2011 bleek dat bewoners van de Eiken-/Iepenstraat prettig woonden en geen behoefte hadden aan renovatie. De renovatie heeft toen ook niet plaatsgevonden. Na een signaal van de huurders middels een brief in 2016 dat de staat van het onderhoud onvoldoende was is Openbaar Belang meteen tot actie overgegaan.
- Doordat de woonconsulenten nauwe contacten hebben met veel van de huurders van Openbaar Belang is participatie soepel te organiseren en hoort Openbaar Belang ook buiten participatieprojecten op informele wijze wat er speelt onder de huurders.

3.6.2 Zelfbeeld over Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid

Openbaar Belang scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 8, en is daar tevreden mee. Ze is trots op de hoe ze inzet op contact met de huurders en participatie. De medewerkers geven aan dat Openbaar Belang heel zichtbaar is in de wijken en nauwe contacten heeft met politie en gemeente. Ze zijn trots op de leuke dingen die ze doen, zoals met de bakfiets de wijk in. Ook andere medewerkers van Openbaar Belang gaan soms mee de wijk in, om de maatschappelijke betekenis van Openbaar Belang mee te maken.

3.7 Wonen en zorg

Wonen en zorg betreft maatregelen t.b.v. woonruimte voor wonen en zorg, senioren en huurders met problematiek.

3.7.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Openbaar Belang op het gebied van Wonen en zorg. Openbaar Belang doet wat ze heeft afgesproken en realiseert op bepaalde punten meer dan dat.

Openbaar Belang heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 5 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

Wonen en zorg: ruim voldoende

- De corporatie bezit geen zorgvastgoed en heeft geen specifieke focus op het huisvesten van ouderen.
- Openbaar Belang heeft nauwe contacten met de wijkteams. In overleg worden uitstromers uit instellingen geplaatst, in de afgelopen vier jaar waren dat er 58.
- In de visitatieperiode is de samenwerking 'WWZ038' geconcretiseerd, waarin 29 partijen uit de zorg en welzijnsector, de corporaties en de gemeente samenwerken en hun werkzaamheden afstemmen om cliënten optimaal te kunnen ondersteunen.
- Waar nodig levert Openbaar Belang maatwerk, zoals in 2017, toen ze cliënten van een zorgorganisatie met wie het contract werd beëindigd heeft gehuisvest.
- Openbaar Belang draagt bij aan de Hospice, Kadera (vrouwenopvang) en de Herberg (dak- en thuislozenopvang).

3.7.2 Zelfbeeld over Wonen en zorg

Openbaar Belang scoort haar prestaties op dit prestatieveld met een 7, en wenst ook een 7. Ze is trots op de bijdrage die ze aan het hospice heeft geleverd. De medewerkers geven aan dat er korte lijnen zijn met de wijkteams en zorgpartijen.

3.8 Ambities

Openbaar Belang heeft haar eigen ambities en doelstellingen geformuleerd. In de ondernemingsstrategie 2015-2018 heeft Openbaar Belang haar ambities en doelstellingen geformuleerd die passen bij de ontwikkelingen in de maatschappelijke context van Zwolle. De omgevingsfactoren en (maatschappelijke en wettelijke) ontwikkelingen worden duidelijk toegelicht. De doelstellingen zijn volledig en concreet. Elke doelstelling kent een gewenst effect, concreet resultaat en er zijn acties opgenomen om het resultaat te bereiken. In de ondernemingsstrategie wordt de relatie gelegd met het strategisch vastgoedbeleid, het investeringsstatuut en het huur- en verkoopbeleid. Deze stukken sluiten op elkaar aan en vormen de kaders waarbinnen Openbaar Belang zich beweegt.

In haar strategisch voorraadbeleid vertaalt Openbaar Belang haar ambities vanuit de ondernemingsstrategie in concrete acties op complex niveau. Ze relateert haar keuzes aan maatschappelijke en financiële kaders. Op sommige punten worden gemaakte afwegingen zichtbaar, zoals de keuze een aantal projecten op te schuiven om voldoende tijd over te houden voor bewonersparticipatie. Het strategisch voorraadbeleid wordt jaarlijks geactualiseerd, met uitzondering van 2018, in dat jaar werd voortgebouwd op het beleid van 2017.

In de visitatieperiode heeft Openbaar Belang gewerkt aan de planontwikkeling van Weezenlanden-Noord. In eerste instantie deed Openbaar Belang dit zelf, toen bleek dat de stad meer belang had bij een bredere ontwikkeling van het gebied heeft de gemeente input geleverd, wat leidde tot het huidige plan voor het sloop/nieuwbouw project. Het plan voorziet in een mix van koop, dure huurwoningen en sociale huurwoningen op een primaire locatie in de stad.

Openbaar Belang heeft ambities en doelstellingen geformuleerd op het gebied van verkoop, betaalbaarheid, duurzaamheid, bewonersparticipatie, sloop/renovatie/groot onderhoud en huurverhoging. De visitatiecommissie heeft geen expliciet beleid gezien voor wonen en zorg. Dit onderwerp zit verweven in andere stukken.

Kijken we naar de aard van de ambities en doelen dan vindt de visitatiecommissie dat deze goed passen bij de opgaven. In de nieuwe ondernemingsstrategie focust Openbaar Belang zich op de 'kracht van klein', waarbij ze haar positie als kleine corporatie tussen twee grote in de stad Zwolle krachtig neerzet en haar meerwaarde laat zien. Openbaar Belang kijkt hierbij naar het geheel en legt de focus op de uiteinden van de doelgroep, zeer lage en middeninkomens. Zo blijft Openbaar Belang aansluiten bij de opgaven én haar eigen mogelijkheden.

De visitatiecommissie beoordeelt het niveau van de ambities als goed en waardeert deze met een 9. Ze is onder de indruk van de volledigheid en professionaliteit van de ambities en het beleid dat Openbaar Belang als kleinere corporatie neerzet en uitvoert.

3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Openbaar Belang als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Betaalbaarheid	7	7,4	75%
• Beschikbaarheid	7		
• Kwaliteit en duurzaamheid	7,5		
• Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid	8,7		
• Wonen en zorg	7		
Ambities		9	25%
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		7,8	

4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Openbaar Belang: de wethouder en de ambtenaar Wonen van de gemeente Zwolle en drie bestuursleden van de Centrale Huurdersraad (CHR). Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren vertegenwoordigers van zes zorg- en welzijnsorganisaties, drie collega-corporaties, een ambtenaar van de gemeente Zwolle, vier bouw/onderhoudsbedrijven, twee accountants en twee leden van de CHR aanwezig.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en dialogen. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het stelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Openbaar Belang

Openbaar Belang noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- de Centrale Huurdersraad (CHR);
- de gemeente Zwolle;
- collega-corporaties;
- Sociaal wijkteam Zwolle.

Voor de gemeente Zwolle is Openbaar Belang, naast collega-corporaties deltaWonen en SWZ, een partner in het uitvoeren van het volkshuisvestingsbeleid. Dit beleid is onder meer verwoord in de Woonvisie 2011-2015, de Woonvisie Ruimte voor wonen 2017-2027, de Zwolse Woonagenda 2013-2017 en Zwolle Moderne Woonstad, de Zwolse aanpak voor een vitale woningmarkt 2018. Met de gemeente is er zeer regelmatig contact op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

De Centrale Huurdersraad (CHR) is een vereniging en behartigt de belangen van de huurders van Openbaar Belang. De CHR maakt samen met de andere huurdersorganisaties, Openbaar Belang, deltaWonen en SWZ en de gemeente Zwolle de prestatieafspraken. De CHR heeft regelmatig overleg met Openbaar Belang (2x per jaar bestuurlijk overleg, 2x per jaar overleg met de RvC en daarnaast naar behoefte met het management) en elke twee maanden overleg met de hele CHR.

De collega-corporaties in Zwolle zijn SWZ en deltaWonen. Deze corporaties hebben het meeste bezit in Zwolle. Openbaar Belang heeft 15-20% van de sociale woningvoorraad in bezit.

Het Sociaal Wijkteam Zwolle krijgt signalen van Openbaar Belang betreffende schulddienstverlening, overlast, WMO. Door samenwerking wil men de juiste ondersteuning en expertise kunnen inzetten.

4.2 Betaalbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
CHR	7,0	8,0
Gemeente	7,3	7,3
Overige partijen	7,7	8,0
Gemiddeld	7,3	7,8

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Openbaar Belang op Betaalbaarheid als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 7,3 waarbij er een spreiding in de individuele scores is van 6 tot 8.

De CHR geeft Openbaar Belang een 7,0. Ze is ruim voldoende tevreden maar vindt dat Openbaar Belang bij de huurverhogingen teveel de landelijk trend volgt. Ze vindt dat het inflatiepercentage niet bepalend kan zijn voor de huurverhoging omdat dat in de toekomst ook heel hoog kan worden. Daarnaast geeft ze aan dat er te weinig goedkope huurwoningen overblijven.

De gemeente waardeert de geleverde prestaties met een 7,3. Ze is tevreden over het streven naar gelijkblijvende woonlasten voor de huurders bij de renovatie van het oude bezit. Ze vindt dat Openbaar Belang haar successen en het maatwerk dat ze levert meer zichtbaar kan maken.

De overige partijen waarderen de inzet en prestaties van Openbaar Belang met een 7,7. Ze vinden dat Openbaar Belang de betaalbaarheid goed op orde heeft. De zorgpartijen geven aan dat huurprijzen voor hun cliënten in het algemeen eigenlijk altijd te hoog zijn en vragen ook van Openbaar Belang extra aandacht voor de betaalbaarheid voor deze doelgroep.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,3 toe voor de prestaties van Openbaar Belang voor Betaalbaarheid. De gewenste waardering is een 7,8. De CHR vindt dat Openbaar Belang de adviezen van Aedes ten aanzien van de huurverhoging minder moet volgen en de inflatie als referentie zou moeten loslaten. De zorgpartijen wensen dat Openbaar Belang de huurprijs voor hun cliënten zo laag mogelijk houdt.

4.3 Beschikbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
CHR	7,7	7,3
Gemeente	7,0	7,3
Overige partijen	6,6	8,0
Gemiddeld	7,1	7,6

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Openbaar Belang op Beschikbaarheid als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 7,1 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 6 tot 8.

De CHR geeft Openbaar Belang een 7,7. Ze is heel tevreden over de prestaties van Openbaar Belang voor de beschikbaarheid van woningen. Ze voldoet bijvoorbeeld aan de normen voor de toewijzing. In de ogen van de CHR zijn er in absolute zin te weinig sociale huurwoningen in Zwolle, maar ze ziet wel dat Openbaar Belang het maximale mogelijke doet.

De gemeente waardeert de prestaties met een 7,0. Ze is tevreden met de prestaties van Openbaar Belang op dit gebied, wetend dat er krapte is. Daarom is de toewijzing van woningen een lastige kwestie.

De overige partijen geven gemiddeld een 6,6. Men is redelijk tevreden over de beschikbaarheid van woningen, maar geeft aan dat de wachttijden voor mensen die uitstromen uit de zorg oplopen. De verkoop van woningen zorgt ervoor dat de beschikbaarheid afneemt en dat wordt niet zichtbaar uit de gepresenteerde cijfers.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,1 toe aan de prestaties van Openbaar Belang voor Beschikbaarheid. De gewenste waardering is een 7,6. Voor de CHR ligt het gewenste cijfer iets lager omdat Openbaar Belang meer presteert dan te verwachten is van een corporatie van haar omvang. Volgens een zorgpartij is wonen een belangrijke basisvoorziening voor haar cliënten en daarop moet in samenwerking worden gezocht naar oplossingen.

4.4 Kwaliteit en duurzaamheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
CHR	8,5	8,0
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	7,7	7,6
Gemiddeld	8,1	7,9

De belanghebbenden waarderen Kwaliteit en duurzaamheid als goed. Ze geven gemiddeld een 8,1 met een spreiding in de individuele waarderingen van 7 tot 9.

De CHR waardeert Openbaar Belang op dit gebied met een 8,5. Ze waardeert de kwaliteit van de woningen en de renovaties heel positief. Ze is tevreden over het betrekken van bewoners bij renovaties en de communicatie over het gebruik van energiezuinige voorzieningen. Ze vindt dat Openbaar Belang een verstandige keuzes maakt met betrekking tot duurzaamheid op korte en langere termijn. Ze is iets minder tevreden over de manier waarop Openbaar Belang omgaat met suggesties van de CHR voor verduurzaming.

De gemeente waardeert Kwaliteit en duurzaamheid gemiddeld met een 8,0. Ze is zeer tevreden over de gedane investeringen van Openbaar Belang op het gebied van duurzaamheid. Ook de voornemens op dit gebied in het project Weezenlanden-Noord scoort ze positief.

De overige partijen waarderen Kwaliteit en duurzaamheid met een 7,7. Ze zijn positief over de kwaliteit van de woningen en de keuzes die Openbaar Belang maakt tussen renovatie en sloop/nieuwbouw. In de loop der jaren verandert de waardering van complexen: flats die bij de bouw prima waren, passen niet meer in deze tijd. De woningen die zijn gerenoveerd, zijn kwalitatief van hoog niveau. Ook voor de veiligheid wordt goed gezorgd. Men vindt dat Openbaar Belang op het gebied van duurzaamheid verstandige keuzes maakt tussen quick wins en wachten op betere technologie.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 8,1 toe voor de prestaties van Openbaar Belang op Kwaliteit en duurzaamheid en geven een gewenste score van 7,9. Volgens de CHR doet Openbaar Belang meer dan verwacht kan worden. De overige partijen vinden dat Openbaar Belang het beter heeft gedaan dan je mag verwachten; één partij vindt dat ze iets ambitieuzer mag zijn.

4.5 Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
CHR	7,7	7,7
Gemeente	7,0	7,0
Overige partijen	7,7	7,9
Gemiddeld	7,5	7,5

De belanghebbenden waarderen Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid gemiddeld met een 7,5 met een spreiding in de individuele waardering van 7 tot 8.

De CHR is met een 7,7 goed tevreden over Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid. Ze is heel positief over de inzet van buurtbeheerders, die een belangrijke rol spelen bij de zichtbaarheid van Openbaar Belang, het aanspreken van huurders en het leefbaar houden van de buurt. Ze vraagt aandacht voor de spreiding van kwetsbare bewoners in het kader van leefbaarheid.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een 7. Ze is tevreden over de activiteiten van Openbaar Belang op dit gebied, maar ziet er niet iets echt uitspringen.

De overige partijen waarderen de prestaties met 7,7. Men vindt dat Openbaar Belang op dit gebied goed presteert. De wijkbeheerders en woonconsulenten kennen bijna alle huurders en dat werkt positief uit. Ze waarderen positief dat Openbaar Belang samen met zorgpartners plannen maakt om de komst van meer kwetsbare bewoners op te kunnen vangen. Ook de inzet op wijkontwikkeling bij renovatie en sloop/nieuwbouw wordt gezien en gewaardeerd.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,5 toe voor de prestaties van Openbaar Belang op Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid. De gewenste score is ook 7,5. De overige partijen zien dat wijkontwikkeling en leefbaarheid samenwerking vragen tussen veel verschillende partijen en dat dat in zijn algemeenheid kan verbeteren. De prestatieafspraken zouden breder moeten zijn dan alleen wonen. De overige partijen zijn van mening dat de gemeente meer haar rol zou moeten nemen zodat de corporaties minder in de lead hoeven te zijn.

4.6 Wonen en zorg volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
CHR	7,3	7,7
Gemeente	7,5	7,5
Overige partijen	7,5	8,0
Gemiddeld	7,4	7,7

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,4 voor de prestaties van Openbaar Belang op Wonen en zorg met een spreiding in de individuele scores van 7 tot 8.

De CHR waardeert de prestaties van Openbaar Belang met een 7,3. Ze geeft aan dat Openbaar Belang weinig bezit heeft dat geschikt is voor zorg maar dat ze wel WMO-aanpassingen doorvoert. Bij renovaties wordt steeds meer rekening gehouden met het geschikt maken van woningen voor zorg maar in het oudere bezit is dat lastig. Ook het noodzakelijke draagvlak van 70% voor aanpassingen van gemeenschappelijke voorzieningen zorgt er in de ogen van de CHR voor dat soms aanpassingen niet worden gerealiseerd.

De gemeente waardeert de prestaties met een 7,5. Ze is positief over de betrokkenheid en inzet van Openbaar Belang, bijvoorbeeld bij het aanpassen van een woning, maar is niet tevreden over de kansen die mensen uit de zorg hebben op de woningmarkt in Zwolle.

De overige partijen waarderen de inzet van Openbaar Belang op dit gebied met een 7,5. Ze zijn positief over de activiteiten van Openbaar Belang op dit gebied. De keuze voor huisvesting in een magische mix van bewoners die een bijdrage kunnen leveren (draggers) en bewoners die juist ondersteuning nodig hebben (vragers), wordt gewaardeerd en men vindt het ook spannend. Het thema wonen en zorg wordt vooral gezien als een zaak van veel verschillende partijen waarbij men elkaar niet altijd vindt op de juiste momenten. Een partij geeft aan dat Openbaar Belang de regie over de huisvesting soms wat te veel in eigen hand houdt en te weinig overlaat aan de zorgprofessional waardoor de wachttijden erg oplopen.

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,4 voor de prestaties van Openbaar Belang op Wonen en zorg. Het verschil met de gewenste score (7,7) is niet heel groot. Voor de CHR zou Openbaar Belang iets meer mogen handelen naar wat nodig is en minder vasthouden aan het draagvlak van 70%. Overige partijen geven aan graag eerder betrokken te willen worden als een bewoner met een rugzakje wordt gehuisvest, om problemen te voorkomen.

4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
CHR	9,0	9,0
Gemeente	8,5	7,5
Overige partijen	7,7	8,1
Gemiddeld	8,4	8,2

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Openbaar Belang met een 8,4 als goed. De spreiding in de individuele scores loopt van 7 tot 9.

De CHR geeft een 9,0. Ze is zeer tevreden over de relatie en communicatie met Openbaar Belang. Openbaar Belang geeft de CHR gevraagd en ongevraagd informatie en de relatie is prima. De CHR geeft aan dat door de kleinschaligheid ook de relatie en communicatie met de huurders goed is.

De gemeente geeft met een 8,5 aan dat de relatie en communicatie met Openbaar Belang zeer goed is. Ze heeft daarnaast zeer veel waardering voor de manier Openbaar Belang de communicatie met de huurders op de eerste plaats zet.

De overige partijen zijn in het algemeen met een 7,7 heel tevreden over de relatie en de communicatie met Openbaar Belang. Men geeft aan dat Openbaar Belang in het algemeen laagdrempelig en goed bereikbaar is en dat er veel persoonlijk contact is.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 8,4. Het verschil met de gewenste score (8,2) is niet heel groot en geeft aan dat Openbaar Belang beter presteert dan verwacht. Dat geldt met name voor de gemeente. Een paar overige partijen geven aan dat de concrete opvolging voortvarender kan plaatsvinden.

4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
CHR	6,7	7,3
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	7,1	7,5
Gemiddeld	7,3	7,7

De belanghebbenden vinden met een 7,3 dat ze ruim voldoende invloed hebben op het beleid van Openbaar Belang. De spreiding van individuele scores loopt van 5 tot 9.

De CHR geeft een 6,7 omdat ze weliswaar goed op de hoogte wordt gehouden maar het idee heeft dat haar invloed op het beleid beperkt is. De indruk bestaat soms dat suggesties van de CHR diplomatiek ter zijde worden geschoven. Anderzijds is CHR ook niet uit op meer invloed omdat daarmee ook haar verantwoordelijkheid toeneemt en ze de belasting al groot vindt.

De gemeente is met een 8,0 zeer tevreden over de mate van invloed op het beleid van Openbaar Belang. Ze ziet Openbaar Belang als een belangrijke partner waarmee ze goed kan overleggen over haar wensen, de koers en de mogelijkheden van Openbaar Belang. Ook is ze op een goede manier betrokken bij de formulering van de nieuwe koers en voelt zich in de samenwerking serieus genomen.

De overige partijen zijn tevreden over de mate van invloed en geven gemiddeld een 7,1. Een aantal partijen waardeert dat ze zijn betrokken bij het nieuwe koersplan. Men ziet meer mogelijkheden voor vernieuwing en wil daar graag bij worden betrokken. Eén zorgpartij geeft aan geen invloed te hebben en dat wel graag te willen voor haar doelgroep, een andere is tevreden met het feit dat ze geen invloed heeft omdat ze dat ook niet wil.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7,3 en het gewenste cijfer was een 7,7. Een deel van de CHR zou graag wat meer invloed op het beleid hebben. Een aantal overige partijen wil graag eerder en meer invloed op het beleid hebben.

4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek

Aan de CHR, de gemeente Zwolle en Openbaar Belang hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per belanghebbende hebben we de opvattingen beschreven.

CHR

De CHR geeft aan dat de prestatieafspraken meer op hoofdlijnen zijn die concreet worden ingevuld in een jaarschijf. Ze steunt de inbreng van Openbaar Belang en voelt zich ook gehoord in het proces. De gemeente heeft bijvoorbeeld de Woningadviescommissie afgeschaft, maar op aandringen van de huurders wordt er naar een nieuwe vorm gezocht.

Gemeente Zwolle

De gemeente is tevreden met het feit dat de prestatieafspraken nu wat meer over doelstellingen gaan en minder over de acties en getallen. De gelaagdheid in de afspraken ondersteunt dit. Ze ervaart het maken van de afspraken met de corporaties ook wel als een onderhandeling waarbij ieder voor zijn eigen belang opkomt.

Openbaar Belang

Openbaar Belang geeft aan dat het maken van prestatieafspraken voor een langere periode en het concreet invullen per jaar, de mogelijkheid geeft om een reëlere planning te maken. De prestatieafspraken komen in cocreatie tot stand tussen de gemeente, de huurdersverenigingen en de drie corporaties. De partijen definiëren gezamenlijk wat ze willen bereiken en wie welke taken op zich neemt. Er wordt niet met een uitvraag en een bod gewerkt. Voor de onderwerpen die op dat moment niet tot overeenstemming leiden worden procesafspraken gemaakt. Deze manier van werken past binnen de Zwolse cultuur die is gericht op samenwerking. Openbaar Belang vraagt begrip voor het feit dat niet alle partijen evenveel kennis hebben van de onderwerpen die aan de orde zijn.

4.10 Aanbevelingen voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een lijst met aanbevelingen per groep belanghebbenden.

CHR

- Openbaar belang moet zich niet zo snel binden aan landelijke adviezen van bijvoorbeeld Aedes, en er genuanceerder mee omgaan.
- Ga door zoals je deed, onder andere bij betaalbaarheid.
- Wees voorzichtig met het uitvoeren van het beleid van de magische mix en probeer de mogelijk negatieve effecten te voorkomen.
- Geef duidelijkere signalen richting de gemeente als het gaat om de bereikbaarheid van sommige wijken met openbaar vervoer.
- Zorg binnen de mogelijkheden voor meer sociale woningbouw, ook bij het ombouwen van kantoorcomplexen. En doe meer aan innovaties op het gebied van duurzaamheid, zoals aardwarmte. Onderzoek daarbij de mogelijkheden van de huidige lage rente voor leningen.
- Oefen druk uit op de landelijke politiek ten aanzien van de verhuurdersheffing.

Gemeente

- Zorg voor meer zichtbaarheid van de persoonlijke aandacht en het maatwerk dat Openbaar Belang realiseert.
- Houd je ondernemingsstrategie vast.
- Blijf de flexibiliteit behouden om een groot project als Weezenlanden-Noord te doen. Kijk naar een manier waarop je dat vol kunt houden.
- Blijf in gesprek met de andere corporaties over de dingen die je niet (meer) wil doen omdat ze niet in je koers passen. Blijf uitleggen waarom je dat doet en blijf flexibel om toch dingen te doen die nodig zijn en misschien niet bij je strategie passen.

Overige partijen

- Neem meer zelf de regie op het gebied van schuldenproblematiek. Houd de snelheid erin en stel je niet afhankelijk op van anderen.
- Zoek samen met andere partijen de experimenteerruimte op ten aanzien van beschikbaarheid (bijvoorbeeld semipermanente bouw).
- Onderzoek samen met andere partijen wat het probleem is bij de huisvesting van mensen met een rugzakje en zoek ook samen naar oplossingen. Betrek zorgpartijen eerder bij problematiek zodat de situatie minder escaleert. Wijs woningen toe aan zorgaanbieders en niet aan cliënten. Vertrouw de zorgaanbieder om de match te maken. Heb aandacht voor de wijk. Soms helpt het om een grens aan te geven van wat je wel en niet accepteert, ook bij cliënten van de zorg.
- Ga door met het experiment van de magische mix en houd vol. Leg daarbij meer focus op leren en delen met de andere corporaties, dan kun je door schaalvergroting versnelling realiseren. Kijk wel uit dat je mensen niet in een hokje plaatst: een vrager kan een drager worden en andersom. En inkomen is niet het enige criterium bij het onderscheid (rijk-arm); beter te spreken van kansrijk en kansarm.
- Maak gebruik van nieuwe technieken om stikstof te verminderen bij vastgoedprojecten en onderzoek andere dienstverleningsconcepten om meer huisvesting te realiseren.
- Maak een scheiding tussen nieuwbouw en bestaande bouw om meer beeld te krijgen hoe je bezit er echt voor staat en om Openbaar Belang meer focus te geven. Neem ook de kwaliteit van de woningen op in je doelstellingen en niet alleen duurzaamheid. Maak beleid op asbest.
- Maak gebruik van de kracht van je kleine organisatie en je goede contacten met de huurders om hun gedrag te beïnvloeden richting energiezuinig handelen.
- Laten we streven naar een sociale aanpak van wijken door meerdere partijen, zoiets als het Concilium voor de woningbouw.
- Heb ook aandacht voor goedkope koopwoningen.

4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeente	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Betaalbaarheid	7,0	7,3	7,7	7,3	7,5
• Beschikbaarheid	7,7	7,0	6,6	7,1	
• Kwaliteit en duurzaamheid	8,5	8,0	7,7	8,1	
• Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid	7,7	7,0	7,7	7,5	
• Wonen en zorg	7,3	7,5	7,5	7,4	
Relatie en communicatie met corporatie	9,0	8,5	7,7	8,4	8,4
Invloed op corporatiebeleid	6,7	8,0	7,1	7,3	7,3
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					7,7²

² De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen.

- Welke visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden, welke keuzes maakt ze daarbij en hoe worden die verantwoord?
- Heeft de corporatie een beleid op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die ze wil bereiken en hoe ze haar vermogen daarvoor wil inzetten?
- Heeft de corporatie een beeld van wat zij aan financieel resultaat of rendement had kunnen realiseren en van welke opbrengsten zij heeft afgezien met het oog op de maatschappelijke doelstellingen?
- Welke afwegingen maakt de corporatie bij de inzet of vergroting van haar vermogen voor de verschillende maatschappelijke doelen, en hoe maakt ze die inzichtelijk bij voorbeeld aan de hand van scenario-analyses of financiële (beslissings-)modellen?

5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Openbaar Belang past de volgende prioriteiten toe bij de inzet van haar vermogen.

1. Sturing op financieel gezond zijn.
2. Prioritering in investeringsdoelen (zoals beschreven in de begroting van 2019).
 - a. onderhoud bestaand bezit;
 - b. duurzaamheid;
 - c. nieuwbouw.
3. Balans tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit.

In deze balans is de betaalbaarheid het belangrijkste en dus voert Openbaar Belang een gematigd huurbeleid. Qua beschikbaarheid is ze gericht op het minimaal gelijk houden van het aantal woningen.

Deze visie op de inzet van het vermogen is tijdens de visitatieperiode niet expliciet vastgelegd, maar wordt binnen de organisatie wel gedeeld. In 2019 begint Openbaar Belang deze prioritering in verschillende interne documenten vast te leggen.

In het Ondernemingsplan is de keuze gemaakt om als kleine, algemene corporatie naast twee grotere corporaties in Zwolle, niet op alle volkshuisvestelijke terreinen in te zetten maar daarin een bewuste keuze te maken. Zo kiest Openbaar Belang ervoor om mensen die een bijdrage kunnen leveren (dragers) en mensen die juist ondersteuning nodig hebben (vragers) in een magische mix te huisvesten. De consequenties hiervan voor haar woningbezit zijn uitgewerkt in het SVB van 2019. In het SVB is beschreven welke effecten het SVB heeft op de verschillende thema's zoals betaalbaarheid en beschikbaarheid. Ook is doorgerekend wat dit voor de financiële positie op de langere termijn van Openbaar Belang betekent. Hierbij en ook bij de jaarbegrotingen wordt met scenario's gewerkt.

Daarnaast heeft ze een groot project (Weezenlanden-Noord) ter hand genomen dat veel kracht en vermogen van Openbaar Belang vraagt. Ze heeft veel inspanningen verricht om dit project volkshuisvestelijk en financieel zo optimaal mogelijk te maken. Het is gelukt om tot een goed plan te

komen dat tot gewenste resultaten voor de stad leidt, dat voor Openbaar Belang financieel haalbaar is en waarin de risico's beter beheersbaar zijn.

In het jaarverslag van 2018 licht ze haar visie op het potentiële financiële rendement toe. Over het verschil tussen beleidswaarde en marktwaarde (als indicator voor de maatschappelijke investeringen van Openbaar Belang) geeft Openbaar Belang aan dat 57% wordt gevormd door de afslag voor beschikbaarheid en 30% door de afslag voor betaalbaarheid. Deze waterval is algemeen en technisch beschreven en geeft niet de beleidskeuzes van Openbaar Belang weer. Hierin zou ze transparanter kunnen zijn.

Openbaar Belang is een financieel gezonde corporatie. Ze opereert binnen de ratio's van het WSW. De afgelopen jaren heeft ze eraan gewerkt om een grotere veiligheidsmarge te creëren ten opzichte van de ratio's zoals de ICR en de LTV. Tijdens de visitatieperiode heeft het WSW opmerkingen gemaakt over de beheersbaarheid van het project Weezenlanden-Noord (in relatie tot de omvang van de werkorganisatie) en de toekomstige financiële situatie omdat dit project nog niet ingerekend was. Deze opmerkingen zijn ter harte genomen en de heroriëntatie op het project, niet alleen door Openbaar Belang maar ook door de gemeente, heeft inmiddels geleid tot een voor alle partijen haalbaar plan. Het WSW blijft de ontwikkelingen van het project volgen, en vraagt om een beleidsmatige onderbouwing van de nieuwe koers uit het ondernemingsplan.

De Aw heeft in 2016 opmerkingen gemaakt over het inrekenen van het project Weezenlanden-Noord. Ze ziet in 2018 geen aanleiding meer om de corporatie integraal te onderzoeken.

Openbaar Belang scoort in de Aedes benchmark twee jaar een A en twee jaar een B voor de relatieve positie van de bedrijfslasten. Zoals te zien is in onderstaande tabel dalen deze sinds 2015 en stijgen dan weer in 2018. Het streven is om rondom het gemiddelde uit te komen, te sturen op consistentie en te leren van de benchmark. In 2018 zijn de bedrijfslasten per vhe van €767 aanzienlijk lager dan het gemiddelde van de grootteklasse van Openbaar Belang (€795).

Verlagjaar	2015	2016	2017	2018
Bedrijfslasten per vhe	€833	€825	€748	€767
Relatieve positie bedrijfslasten	A	B	A	B

Aedes benchmark

5.2 Oordeel over inzet van het vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt Openbaar Belang met een 7.

Openbaar Belang voldoet aan het ijkpunt omdat ze steeds explicieter verantwoordt hoe ze haar vermogen inzet voor maatschappelijke prestaties. Ze krijgt een pluspunt omdat ze in de loop van de visitatieperiode expliciet heeft gemaakt welke volkshuisvestelijke keuzes ze maakt en welke effecten ze beoogt. Daarbij is doorgerekend of die keuzes binnen de financiële mogelijkheden passen. Het aangaan van een groot project als Weezenlanden-Noord, het afstemmen ervan op de opgaven in de stad en het zoeken naar mogelijkheden om het financieel haalbaar te maken, is een mooi voorbeeld van de volkshuisvestelijke inzet van Openbaar Belang en de steeds verder gaande professionalisering van de organisatie. Openbaar Belang kan verbeteren door haar visie op de inzet van het vermogen te expliciteren.

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen van Openbaar Belang als volgt.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	7

6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks. De visitatiecommissie heeft een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van strategievorming en prestatiesturing bij de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de bestuurder, de controller en de Raad van Commissarissen.

6.1.1 Strategievorming

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Openbaar Belang “een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn”.

Openbaar Belang heeft in de visitatieperiode gewerkt met twee ondernemingsstrategieën. De ondernemingsstrategie 2015-2018 ‘Samen werken aan prettig wonen’ en voor 2019-2022 ‘Het begint met wonen’. ‘Samen werken aan prettig wonen’ is tot stand gekomen op basis van gegevens over de woningmarkt, de woonvisie in Zwolle, een belanghoudersdebat in 2013 en gesprekken met huurders en de gemeente. Dit plan werkt met vier doelstellingen. Deze doelstellingen worden in concrete activiteiten uitgewerkt. Ook zijn de doelstellingen veelal meetbaar gemaakt. Het daaropvolgend strategieplan ‘Het begint met wonen’ is tot stand gekomen na een intensief proces waarin verschillende belanghebbenden aan de hand van thema's zijn betrokken. Zo zijn er vijftig huurders geïnterviewd, is er met veertig belanghouders gepraat, zijn er drie dialoogsessies gehouden en zijn alle medewerkers betrokken. De inbreng is meegenomen in het plan en is onder andere zichtbaar in de vorm van quotes. Dit plan is op de onderwerpen intentioneel en niet SMART. De manier waarop de strategie beschreven is, geeft echter nauwgezet aan waar Openbaar Belang voor staat en vormt zo een helder kader voor de uitwerking op tactisch en operationeel niveau. De visie is expliciet en er is duidelijk nagedacht over de positionering. De vraag naar de meerwaarde van een kleine corporatie wordt gesteld en beantwoord. Dat is meer dan alleen de constatering dat het mogelijk is om zelfstandig door te gaan. De voordelen voor de belanghebbenden, voor de huurders, de gemeenten en andere partners worden beschreven. De basis hiervoor is een sterkte-zwakte analyse. De sterktes van Openbaar Belang worden uitvergroot als kracht. Genoemd worden de persoonlijke benadering, de mogelijkheid om op maat te werken enzovoorts. Deze kracht wordt concreet vertaald in de positionering van Openbaar Belang tussen de twee grote corporaties in Zwolle.

In de begroting en de jaarplannen worden deze intenties SMART en meetbaar omgezet in activiteiten en kengetallen. Ook wordt de visie uitgewerkt in verschillende documenten en vormen van beleid. Voor een corporatie van deze omvang heeft ze een erg complete en goed uitgewerkte set van kaders en beleidsdocumenten. In de laatste periode van de visitatie is de positionering van Openbaar Belang enorm verstevigd. Het is opvallend hoe goed medewerkers en externe belanghebbenden zoals de gemeente en collega-corporaties de positionering en de keuzes herkennen die Openbaar Belang als

gevolg daarvan maakt. Het is een voor iedereen herkenbaar en logisch kader om de keuzes van Openbaar Belang aan te toetsen.

Beide ondernemingsstrategieën zijn ook in de begrotingen en jaarplannen geconcretiseerd. Daarin zijn de activiteiten en de financiële voorwaarden traceerbaar. De indeling van de strategie, de begroting en de jaarplannen zijn niet op elkaar afgestemd. Daardoor is niet altijd vast te stellen wat de plannen bijdragen aan de strategie. Openbaar Belang hanteert een volgorde van belangrijkheid bij investeringskeuzes: Betaalbaarheid, Beschikbaarheid, Kwaliteit. Ook heeft ze een uitgewerkt Strategisch Vastgoed Beleid (SVB) waarin ze werkt met scenario's en stresstesten. Dit SVB wordt regelmatig herijkt. In het eerste deel van de visitatieperiode was het kader om keuzes aan te toetsen minder eenduidig. Dat is zichtbaar geweest in de discussie die in beide periodes intern speelde over de haalbaarheid van Weezenlanden-Noord. In de tweede periode zijn grote stappen gemaakt in de verdere ontwikkeling en de besluitvorming over dat plan.

De ondernemingsstrategie is de basis voor de bijdrage van Openbaar Belang aan de jaarlijkse prestatieafspraken. In Zwolle wordt gewerkt met afspraken over een langere termijn. In jaarschijven worden de opgaven en afspraken per jaar vastgelegd. Het is zichtbaar in de prestatieafspraken dat er in de tweede periode door Openbaar Belang een andere strategie gevolgd wordt en er andere keuzes worden gemaakt. Deze blijven wel passen bij de lokale vraag en bij de lange termijnafspraken.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 7. Openbaar Belang voldoet aan het ijkpunt. Ze krijgt een pluspunt omdat ze in de laatste periode een heldere visie heeft die op alle niveaus intern en ook extern herkenbaar is en gedragen wordt. Zij heeft haar visie op het realiseren van maatschappelijke prestaties uitgebreid beschreven in de verschillende documenten en vertaald naar doelen en activiteiten die te monitoren zijn. In het eerste deel van de visitatieperiode was het kader minder helder.

6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Openbaar Belang periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1^e orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2^e orde sturing).

De strategie wordt vertaald in een begroting en in jaarplannen. De jaarplannen zijn in de vorm van een excell sheet waarin de onderwerpen, de acties, de termijnen en de verantwoordelijken genoemd zijn. Dit document gebruikt het management. Naast volkshuisvestelijke activiteiten zijn daarin ook de organisatorische activiteiten opgenomen. In de jaarplannen zijn weinig concrete doelstellingen opgenomen. Het zijn meer acties en activiteiten die vanuit de ondernemingsstrategie opgepakt worden. De kwartaal- en (later) trimesterrapportages beginnen met een dashboard met daarin de belangrijkste normen en de realisatie ten opzichte van deze norm. Dit dashboard geeft onder andere inzicht in de aantallen sloop, nieuwbouw, mutaties en de financiële situatie. Dat dashboard heeft geen directe relatie met de ondernemingsstrategie.

De trimesterrapportage bevat ook een overzicht van de 10 belangrijkste risico's van Openbaar Belang waarin iedere maand één risico uitgelicht wordt. Daarna volgen de volkshuisvestelijke prestaties. Hierin wordt overzichtelijk weergegeven en toegelicht waar Openbaar belang staat. De indeling van de trimesterrapportage is niet direct gerelateerd aan de indeling van de ondernemingsstrategie. Dat geldt ook voor de jaarverslaglegging. Daardoor wordt er niet vanzelf een relatie gelegd tussen de prestaties per trimester en de realisatie van de strategie.

Openbaar Belang is een kleine corporatie. De rapportages worden besproken met het management. Op dit moment heeft de bestuurder een grote rol in het bepreken van de voortgang, de realisatie en eventuele afwijkingen. En dat gebeurt op regelmatige basis en meestal een op een met de managers. Een volgende stap kan zijn dat het management dit meer gezamenlijk bespreekt.

In de visitatieperiode heeft de organisatie een belangrijk besluit over de investering in Weezenlanden-Noord genomen. Dit project is in deze periode ontwikkeld. In de besluitvorming over dit project bleek dat het kader niet helder was om keuzes te maken en er niet altijd voldoende inzicht in de risico's was. De RvC vond de informatie toen niet volledig genoeg om een besluit te kunnen nemen. Dat heeft geleid tot het opnieuw uitwerken, agenderen, aanvullen en wijzigen van de plannen. Tegelijkertijd heeft ook de gemeente zich beraden op de toekomst van het gebied Weezenlanden-Noord en een wijkvisie gemaakt. Er zijn voorstellen tot verbetering gekomen en dit heeft geleid tot een helderder kader en daarmee ook tot een snellere afhandeling van voorstellen. Niet alleen voor Weezenlanden-Noord. Het is een project dat veel energie van Openbaar Belang heeft gevraagd, en een goed voorbeeld van constructief en proactief sturen op afwijkingen.

De jaarschijven van de prestatieafspraken worden op de verschillende onderwerpen gevolgd. Dit is een overzichtelijk document waarin per onderwerp staat beschreven wie wat doet en wat de stand van zaken is. Er is een apart document waarin de corporaties in de regio volgen hoe de toewijzing via de Woonzoeker is verlopen.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 7. Openbaar Belang voldoet aan het ijkpunt. Ze krijgt een pluspunt. Openbaar Belang volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en de voortgang van de prestatieafspraken. Ook stuurt ze bij als er afwijkingen zijn en formuleert verbetervoorstellen.

6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan haar functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

De Raad van Commissarissen houdt voldoende toezicht op de corporatie en haar maatschappelijke opgaven. In het jaarverslag van 2015 geeft de RvC aan dat ze toezicht wil houden vanuit vertrouwen en dat externe onderzoeken en benchmarks belangrijke toetsstenen voor haar zijn. In 2017 zijn er een nieuwe bestuurder en drie nieuwe leden in de RvC gestart. Deze wisselingen hebben het gesprek over de visie op toezichthouden aangewakkerd. Vanuit vertrouwen toezichthouden komt in alle beschrijvingen en gesprekken terug. In 2017 geeft de raad aan dat zij naast oordelen van derden, meer toetsstenen gaat hanteren. Ze noemt daarin werkbezoeken, overleg over beleidskeuzes met de huurdersorganisatie en anderen buiten de organisatie. Ook een bredere interne oriëntatie (ondernemingsraad, managers, projectleiders) past daarbij. Het maatschappelijk perspectief in de toezichthoudende rol heeft in 2017 en 2018 explicieter vorm gekregen. De RvC formuleert dat als volgt: 'de raad ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen in het algemeen en die van (huidige en toekomstige) huurders worden behaald. Ook ziet zij voor zichzelf een meer inspirerende en agenderende rol.' Zij vult dat in door nieuwe perspectieven te bieden vanuit de verschillende achtergronden in de raad, door buiten naar binnen te brengen, actief in verbinding te staan met huurders en belanghebbenden en waardengedreven toezicht te houden. In het gesprek met de raad, in de zelfevaluatie over 2018, in de visie op toezichthouden uit 2018 en in de jaarverslagen van 2017 en 2018 wordt dit steeds zichtbaarder. De raad geeft aan dat ze waarde wil toevoegen aan het functioneren van Openbaar Belang door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen. Voorbeelden hiervan zijn duurzaamheid en technologische ontwikkelingen. In 2018 is een visie op besturen en toezichthouden opgesteld. Aanleiding om deze opnieuw te formuleren was een verschil van inzicht over de visie op toezichthouden binnen de RvC.

In de afgelopen periode zijn er drie nieuwe leden in de RvC toegetreden die in Zwolle wonen. Dat vergroot de verbinding met de stad en maakt dat er nog meer input uit de omgeving komt. In de gesprekken en ook in de verslagen van de RvC is zichtbaar dat ze kritische vragen stelt, onder andere over de effecten van beleid en keuzes in vastgoed voor de huurders. Daar is nadrukkelijk aandacht voor in de besluitvorming. De leden op voordracht van de huurdersorganisatie hebben op

gezette tijden contact met de huurdersorganisatie en ook de voltallige raad overlegt jaarlijks met de huurdersorganisatie.

De raad is betrokken geweest bij de totstandkoming van het ondernemingsplan 'Het begint met Wonen', en ze is als toehoorder bij de gesprekken met de belanghebbenden hierover aanwezig geweest. De raad is goed op de hoogte van de prestatieafspraken, hoe het proces verloopt en volgt de voortgang daarop.

Bij de bespreking van investeringsplannen, zoals Weezenlanden-Noord zijn de vragen vanuit de maatschappelijke oriëntatie in de notulen terug te lezen. De leden stellen daar, vanuit hun eigen achtergrond, vragen over. Het huurdersperspectief heeft daarin een nadrukkelijke plaats.

De visitatiecommissie beoordeelt Openbaar Belang op dit punt met een 7. Zij krijgt een pluspunt vanwege de actieve wijze waarop de RvC haar maatschappelijke oriëntatie invult. Ze is daar in deze periode in gegroeid en heeft actief de verschillende belangen in de besluitvorming meegewogen. Omdat dit niet over de hele periode het geval was, kennen we slechts één pluspunt toe. Dat geldt ook voor de toenemende toegankelijkheid voor het lokale netwerk.

6.3 Externe legitimatie en verantwoording

6.3.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie constateert dat Openbaar Belang extern gelegitimeerd is. Vooral in de laatste twee jaar is het profiel van Openbaar Belang, waar ze voor staat en hoe ze zich onderscheidt van de andere lokale corporaties, gegroeid. Het leidt bij haar belanghebbenden tot respect voor deze kleine corporatie. De experimenten van Openbaar Belang worden gezien als een mogelijkheid om vernieuwingen in de stad op kleinere schaal uit te proberen en ze daarna mogelijk op grotere schaal toe te passen. Zowel de gemeente als de collega-corporaties waarderen Openbaar Belang om deze rol. De totstandkoming van haar ondernemingsplan heeft ze op een zorgvuldige manier in verschillende fases opgebouwd. De woningmarktgegevens, de analyses, eigen ervaringen en de input van belanghebbenden zijn hierin nadrukkelijk meegenomen. Openbaar Belang heeft nagedacht over de manier waarop het proces kon aansluiten bij de persoonlijke aanpak. Ze heeft dat gedaan door alle medewerkers te betrekken, door interviews met vijftig huurders en door dialogsessies over drie thema's met belanghebbenden te organiseren. Dat alles heeft ze zichtbaar meegenomen in haar ondernemingsplan. Openbaar Belang heeft een heldere visie over wie haar belanghebbenden zijn en ze betrek haar belanghebbenden actief bij het opstellen van haar plannen, de voortgang en de realisatie. Met de huurdersorganisatie vindt regelmatig overleg plaats door de RvC, door de bestuurder en medewerkers van Openbaar Belang. In deze overleggen bespreken de huurders en Openbaar Belang van tijd tot tijd de manier waarop ze elkaar informeren en met elkaar werken. De visitatiecommissie constateert dat het proces van totstandkoming van het laatste ondernemingsplan in 2018 heeft bijgedragen aan de maatschappelijke legitimatie van Openbaar Belang. In het begin van de visitatieperiode was de positionering van Openbaar Belang minder expliciet.

Openbaar Belang scoort op dit onderdeel een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt en ze krijgt twee pluspunten. De positieve ontwikkeling op dit onderwerp in deze visitatieperiode, de herkenbaarheid en instemming van de belanghebbenden met expliciete keuzes die Openbaar Belang maakt, en de manier waarop ze de bij de strategie passende persoonlijke aanpak vormgeeft, motiveren dit.

6.3.2 Openbare verantwoording

Openbaar Belang heeft een mooie toegankelijke website. Haar ondernemingsplan en een verkorte versie daarvan staan op de website. Ook de lopende projecten zijn op een toegankelijke wijze beschreven. De voortgang van die projecten is in de vorm van nieuwsbrieven opgenomen. De prestatieafspraken van 2016 tot en met 2019 staan er volledig op. De jaarschijven en de specifieke bijdrage daarop van Openbaar Belang staan niet op de website. Naast de website heeft Openbaar

Belang verschillende manieren waarop zij haar belanghebbenden informeert. Dat doet ze bijvoorbeeld door met een bakfiets de wijk in te gaan, op de koffie te gaan bij huurders enz. Een van haar credo's is "Wij communiceren eerst met bewoners/betrokkenen voordat anderen geïnformeerd worden". Daar houdt ze zich aan en dat wordt gezien en herkend door de verschillende belanghebbenden.

We beoordelen de prestaties van Openbaar Belang met een 8. Openbaar Belang krijgt pluspunten voor de toegankelijkheid en de afstemming van de informatie op de verschillende doelgroepen en voor de diversiteit van de communicatiemiddelen die zij inzet.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Openbaar Belang als volgt.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	7	33%	7
	Sturing op prestaties	7		
Maatschappelijke oriëntatie RvC		7	33%	7
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	8	33%	8
	Openbare verantwoording	8		
Eindoordeel Governance				7,3

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascop

Pentascop verklaart hierbij dat de visitatie van Openbaar Belang in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Pentascop heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascop geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascop geen enkele zakelijke relatie met Openbaar Belang hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie
Amersfoort,	20-3-2019	Joos Jacobs Directeur Pentascop

Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van Openbaar Belang in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Openbaar Belang hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort	20-3-2019	Joos Jacobs

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Openbaar Belang in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Openbaar Belang hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort	20-3-2019	Germa Reivers

Onafhankelijkheidsverklaring Eef Nibbelink

Eef Nibbelink verklaart hierbij dat de visitatie van Openbaar Belang in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Eef Nibbelink heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Eef Nibbelink geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Eef Nibbelink geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Openbaar Belang hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort	20-3-2019	Eef Nibbelink

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Joos Jacobs



Curriculum vitae

Joos Jacobs

Woonplaats: Maastricht
Geboortedatum: 16-01-1959

Persoonlijk profiel

Joos is enthousiast en gedreven. Ze is kritisch en reflecterend en laat mensen in hun waarde. Ze brengt energie en rust. Wat haar opvalt deelt ze op een open manier. Bekijkt alle kanten en ontdekt nieuwe invalshoeken. Ze is

scherp en zacht. Werkt vanuit de overtuiging dat we allemaal willen dat het goed is. Voor iedereen en dan bedoelt ze echt iedereen.

Ze heeft het vermogen om in alle geledingen van organisaties mensen aan het denken te zetten. Ze te laten reflecteren op zichzelf en hun eigen bijdrage. Tot actie te komen. "Joos geeft je het gevoel dat het goed komt".

Specialiteit

Verandering die je zelf teweeg brengt.
Implementatiekunst.

Ervaring met

Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Sales)-coaching

Maatschappelijke –en zorgorganisaties

- Begeleiden transitie

Wooncorporaties

- Visitaties
- Fusiebegeleiding
- Voorzitter stakeholders-dialogen
- Organisatieontwikkeling
- Effectiviteit en efficiency trajecten
- Coaching

Industrie

- Training en advies
- Reorganisatie begeleiding
- Coaching

Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Samenwerking corporaties en prestatieafspraken
- Projectleiding provincie

Zorginstellingen

- Implementatie nieuwe visie

Oprachtgevers

- Rabobank
- Randstad
- Trajekt
- Rijkswaterstaat
- Gemeente Eindhoven
- Gemeente Maastricht
- Kleine Meierij
- GGN
- Woonbedrijf
- Brabant Zorg
- DSM
- Provincie Limburg
- Brainport Eindhoven

Rollen

- Voorzitter visitatie-commissies
- Begeleider leergang Implementatiekunst
- Voorzitter dialogen/symposia
- Sparring partner
- Verandercoach
- Programma-manager
- Trainer
- Lezingen implementatiekunst

Persoonlijke ontwikkeling

Joos volgde een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Daarvoor een HBO opleiding cultureel werk. En diverse trainingen; management, sales, projectleiding, en meer.

Projecten Pentascop (een selectie)

Visitaties

Voorzitter visitatiecommissies Domijn, Tiwos, Acantus, Tablis Wonen, Beter Wonen IJsselmuiden, Valburg, Accolade, Thuisvester, AlleeWonen, Talis, Idealis, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Veenendaalse Woningstichting, Woonbron Rotterdam enz.

HeemWonen, 2017

Bij strategie passende organisatiestructuur ontwerpen met brede groep mensen in de organisatie. OR en Directie begeleiden nieuwe invulling zeggenschap.

Divers, jaarlijks

Begeleiden leergang Implementatiekunst voor diverse bedrijven en organisaties.

Portaal, 2016-2017

Onderzoek beleving stakeholders Portaal (landelijk).

Rabobank, 2017

Verandering Audit afdeling Rabobank centraal; sparring partner/coach en overdragen visie/methodiek.

Trajekt, 2015-2017

Begeleiden transitie Trajekt Maastricht.

Gemeente Groningen, 2017

Met Gemeente Groningen verandertraject DMO ontwikkelen vanuit implementatiekunst.

Teambegeleiding van diverse teams waaronder Randstad Uitzendorganisatie, Brabant Wonen, enz.

Coachen van diverse leidinggevenden, bv. directeur Leger des Heils, directeur Strategie en Beleid Wonen Breburg, enz.

ChangeMirror® als evaluatie verandertraject bij de Adviesgroep van De Alliantie.

Begeleiden positionering strategie en adviesafdelingen van diverse wooncorporaties.

Voorheen

Managementrol

Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999 – 2006)
Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor 4 vestigingen in Zuid-Nederland

Senior adviseur woningcorporaties

Atrivé, Linos Advies, Heerlen (1993 – 1999)
Begeleiden van veranderingen in het kader van de verzelfstandiging van wooncorporaties. Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning, organisatieontwikkeling en coaching.

Trainersrol

Trainer /adviseur Odyssee (1982 – 1993)
Profit sector. Ondersteunen van mensen in organisaties bij de -verdere- ontwikkeling van vaardigheden en creativiteit



Curriculum vitae

Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg
Geboortedatum: 21-01-1957

Persoonlijk profiel

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voortliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft. Daarbij heeft ze de rol van projectleider of adviseur/coach.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijk oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht, gestructureerd en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Ze wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentie manager / teamleider bij Pentascop: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascop.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Rollen

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Opleider
- Visitator woningcorporaties

Opdrachtgevers

- Trajekt
- Rechtspraak
- BJJ12
- Anva
- Vierstroom
- Zorggroep Ena
- College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:
Portaal, Delftwonen, Woonbron, Wel Wonen, Woonbedrijf,
Weller, Veenendaalse Woningstichting, Zayaz, Tiwos,
Woongoed Middelburg, Acantus, De Sleutels
- Waarborgfonds Sociale
Woningbouw
- A&O Services

Persoonlijke ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Basisprogramma Theory U, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, Insights, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer.

Projecten Pentascop (een selectie)

Trajekt (2017)

Begeleiding van de regionale teams om meer resultaatgericht te werken en de PDCA-cyclus samen met de omgeving uit te voeren. We hebben kwartaal kick-offs en wekelijkse teambegeleiding.

Resultaat: meer bekendheid bij de teams met resultaatgericht werken en afstemming met omgeving.

Rechtspraak - SSR (2015)

In het kader van het KEI-programma (Kwaliteit en Innovatie) workshops 'Implementeren kun je leren' verzorgd voor grote groepen medewerkers. Onderwerpen uit verander- en implementatiekunde werden toegelicht en door de teams ter plekke vertaald naar het lokale projectplan.

Resultaat: projectteams die elkaar wat beter kennen en het projectplan hebben aangevuld met veranderkundige aspecten.

Visitatie woningcorporaties 2008-2018: *Wel Wonen, Weller, Veenendaalse woningstichting, Groen Wonen Vlist, Wbv Langedijk, QuaWonen, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Woontij, Talis, Ons Doel, Dunavie, De Zaligheden, RWS partner in wonen, Zayaz, Tiwos, Acantus, De Sleutels.*

De visitatie volgens de methode volgens Pentascop uitgevoerd. Daarin meestal de rol van projectleider/visitor gehad. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat: een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

BIJ12 (2016)

Begeleiding organisatie bij het opstellen van processen waarbij de verschillende werkwijzen van organisatieonderdelen geïntegreerd zijn.

Resultaat: organisatiebrede en gedragen processen.

BrabantZorg (2014)

Workshop voor managementteam begeleid om verbinding met de nieuwe koers op te bouwen. Elementen uit Theory U gebruikt om de verdieping en het persoonlijke gesprek op te zoeken.

Resultaat: meer verbinding met de nieuwe koers en elkaar daarin vinden.

SBWU (2013)

Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.

Resultaat: betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

Zorggroep Ena (2012-2013)

Begeleiding van managementteam, teamleiders en medewerkers bij het vormgeven van een andere cultuur, nieuwe kernwaarden en aangepaste werkwijzen. Projectleiding cultuurverandering.

Resultaat: meer bewustzijn bij mensen op alle niveaus in de organisatie van de nieuwe cultuur, de kernwaarden en de betekenis ervan voor het dagelijks werk.

Vierstroom (2012)

Opleiding interne medewerkers om onderzoek naar kwaliteit dienstverlening uit te voeren op alle locaties.

Resultaat: medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

Vierstroom (2011)

Projectleider van het onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening in een aantal verpleeghuizen waarbij interviews en dialogen zijn gebruikt om verschillende beelden van de kwaliteit op te halen bij diverse belanghouders (medewerkers, cliënten, familieleden, ketenpartners).

Resultaat: meer transparantie in de verschillende relaties en rapportage kwaliteit van dienstverlening, betrokkenheid bij verschillende deelnemers om de verbeteringen te realiseren.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

Resultaat: meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

CV Eef Nibbelink



Curriculum vitae

Eef Nibbelink

Woonplaats: Arnhem
Geboortedatum: 29 april 1992

Persoonlijk profiel

Eef is enthousiast en betrokken. Ze combineert een heldere, soms kritische blik op de werkelijkheid met een gezonde dosis humor. Ze verliest het te behalen resultaat nooit uit het oog, waardoor projecten tot een goed einde komen. Haar doel is om een bijdrage te leveren aan een betere wereld, zowel op het niveau van individuen als dat van organisaties.

Oprichtingsgevers

- Provincie Utrecht
- Dinz
- Tiwos
- Woongoed Middelburg
- Domijn
- De Sleutels
- Acantus
- Zayaz
- ATLAS Enschede
- Gemeente Krimpen aan den IJssel
- Ministerie voor Justitie en Veiligheid
- Rode Kruis

Rollen

- Visitator
- Procesbegeleider
- Facilitator
- Spelontwerper
- Coach

Opleiding

- Radboud Universiteit Nijmegen – master arbeids- organisatie en gezondheidspsychologie (2014-2015)
- Radboud Universiteit Nijmegen – psychologie (2011-2014)

Ervaring

Consultant bij Pentascop (2017 – heden)

Pentascop brengt mensen in beweging. Vanuit eens mensgerichte en pragmatische visie begeleiden we veranderingen, klein en groot, binnen organisaties.

Zelfstandige (2015 – 2017)

Als zelfstandige was Eef actief in diverse samenwerkingsverbanden. Ze is onder andere betrokken bij een IT-bedrijf in ontwikkeling in de zorgsector. Ook was Eef actief als zelfstandig coach, waarbij ze paarden inzet om mensen zich bewust te maken van de impact van hun lichaamstaal op hun omgeving.

Projecten

Visitaties woningcorporaties (2017 – heden)

Eef is actief als visitator binnen de maatschappelijke visitaties van woningcorporaties. Als secretaris neemt ze de ondersteunende taken op zich. Daarnaast houdt ze zich inhoudelijk bezig met de hoofdstukken 'Presteren naar Opgaven en Ambities' en 'Presteren volgens Belanghouders'. Ze haalt veel plezier uit het begeleiden van medewerkers en belanghouders in hun gesprekken over de prestaties van de corporatie.

Eef zat in de visitatiecommissie voor de visitaties van Tiwos, Woongoed Middelburg, Acantus, de Sleutels en Domijn. Ze was als ondersteunende kracht betrokken bij de visitaties voor Mercatus, Woonvizier, Woonveste, Zayaz, Havensteder en Vivare.

Serious gaming (2017 – heden)

Binnen diverse projecten bij Pentascop is Eef betrokken als spelontwerper. Hierin focust ze zich op het samenbrengen van leer- en fun elementen. Daarnaast is Eef op regelmatige basis facilitator binnen de workshop theatrale simulatie, waar deelnemers door middel van een metafoor oefenen met hun gedrag.

Eef is betrokken geweest bij het ontwerpen en uitvoeren van diverse bijdragespellen, o.a. voor gemeente Krimpen aan den IJssel, gemeente Haarlem en het ministerie voor Justitie en Veiligheid. Daarnaast is ze als ontwerper/facilitator aan de slag geweest voor verschillende theatrale simulaties, waaronder voor Fivoor en het Rode Kruis. In 2019 houdt Eef zich bezig met het ontwerpen van een serious gaming examendag voor een grote toezichthouder in Nederland, waarin de vaardigheden van de deelnemers op verrassende en ludieke wijze worden getoetst.

Verandertraject Provincie Utrecht (2017)

Eef was als junior consultant betrokken bij het organisatie brede verandertraject van de Provincie Utrecht, waarbij het "boardroom" principe werd ingezet om top-down doelen met bottom-up draagvlak en verandering te verenigen.

Dinz (2015 – 2018)

Eef is binnen Dinz als procesbegeleider actief. Ze heeft implementatietrajecten van software bij zorgaanbieders begeleid. Daarnaast heeft ze zich bezig gehouden met het opzetten van een functionele bedrijfsvoering met oog op de processen binnen de organisatie. In 2016 heeft Eef succesvol de NEN7510 geïmplementeerd.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities

Geactualiseerde prestatieafspraken activiteiten 2015
 Prestatieafspraken 2012 – 2015, 2016-2019
 Jaarschijf 2015, 2016, 2017, 2018
 Evaluatie jaarschijf 2016, 2017, 2018
 Monitoring jaarschijf 2018
 Memo's en voortgang en verslagen prestatieafspraken 2017, 2018
 Voortgang nieuwbouw en renovaties versnellingsactie
 Interne monitoring 2017, 2018
 Planning proces jaarschijf 2016, 2017, 2018
 Evaluaties Woonlastenfonds
 Huurverhogingsbeleid 2015, 2016, 2017, 2018
 Verandering verhuursdersheffing nieuwbouw Van Pallandtmarke
 Verkoopbeleid 2015, 2016
 Kwartaal/trimesterrapportages 2015, 2016, 2017, 2018
 Treasury jaarplan 2015, 2016, 2017, 2018
 Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2019
 Analyse woonruimteverdeling 2015, 2016, 2017, 2018
 Ondernemingstrategie 2015-2018, 2019-2022
 Jaarplanning 2015, 2016, 2017, 2018
 Jaarplanning herziene Woningwet
 Jaarverslag 2015, 2016, 2017, 2018
 Jaarverslag in vogelvlucht 2017, 2018
 Visie op leefbaarheid
 Bewonersparticipatie bij projecten 2018
 Bewonersparticipatie 2016
 Verbindingenbeleid belanghouders 2016
 Concretisering bewonersparticipatie 2017
 Projectplan KWH Openbaar Belang 2018
 Reglement participatie bewonerscommissie 008
 Reglement inzake sloop renovatie en groot onderhoud
 SVB 2015, 2016, 2017, 2020 e.v.
 Weezenlanden-Noord sloopbesluit 2016
 Adviesaanvraag complex 008 bewonerscommissie en CHR 2016
 Bestuursbesluit complex 008 2018
 Vastgoedgerelateerd duurzaamheidsbeleid en Zonnig Huren 2017
 Veiligheidsbeleid 2018
 Duurzaamheidsbeleid 2019 e.v.
 Verkoop woonwagens en standplaatsen 2015
 Inspiratieboek Bewonerscommunicatie bij vervangende nieuwbouw
 Welkom in mijn Wijk
 Herziene beschikking afrekening subsidie woonservicegebieden 2016
 Kaart woonservicegebieden 2010
 Informatienota raad eindverantwoording
 Zwolle Moderne Woonstad, De Zwolse Aanpak voor een vitale woningmarkt 2018
 Coalitieakkoord 2014-2018, 2018-2022
 Woonvisie 'Ruimte voor wonen' 2017-2027
 Woonvisie 2005-2020
 Woonplan 2011-2015 actualisatie Woonvisie 2005-2020
 Samenwerkingsovereenkomst Stadshagen 2018

Woonvisie Provincie Overijssel 204
 Beslisnota raad agenda voor betaalbaarheid 2015
 Informatienota raad over versnellingsactie sociale voorraad 2014
 Plan van aanpak versnellingsactie 2014
 De Zwolse Woonagenda 2013-2017 (gemeente)
 Buurt-voor-buurt-onderzoek 2016, 2018
 Agenda betaalbaarheid 2015
 WoOn 2018
 Agenda Duurzaamheid Zwolle 2015
 Rapportage woningmarktanalyse Zwolle 2017
 Gezamenlijke conclusies woningmarktanalyse 2014-2015
 Omgevingsvisie Gemeente Zwolle 2017
 Hennepconvenant
 Samenwerkingsovereenkomst Servicepunt Zorgwoningen
 Samenwerkingsovereenkomst RIBW en OB
 Samenwerkingsovereenkomst Stadshagen II
 Samenwerkingsovereenkomst toewijzingssystematiek zorgwoningen
 Samenwerkingsovereenkomst de Herberg
 Samenwerkingsovereenkomst Kadera 1 januari 2018 t/m 31 december 2017
 Samenwerkingsovereenkomst Kadera 2018
 Intentie-overeenkomst Geothermie en SDE+ aanvraag 2018
 Samenwerkingsovereenkomst OB en CHR 2014 e.v., 2017, 2018 e.v.
 Convenant Housing First
 Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2016, 2019
 Positioneringsstatement Holtenbroek
 Concept overeenkomst kleurrijk Holtenbroek

Presteren volgens belanghebbenden

Correspondentie Cijfer Leefbaarheidsonderzoek april 2015 complex 002
 Telefonische enquête nav werkzaamheden complex 002 2016
 Resultaten leefbaarheidsonderzoek complex 002 2015
 Leefbaarheidsonderzoek Pelmolenstraat 2019
 Imago-onderzoek regionale belanghouders corporaties oktober 2017 KWH
 RvC-berichten Nummer 8 2015 (stook je rijk)
 WWZ038 verslagen opdrachtgeversoverleg 2015, 2016, 2017, 2018
 WWZ038 eindrapport
 Verslagen overlegvergadering CHR en OB 2015, 2016, 2017, 2018
 Verslag klantenpanel CHR 2015
 Verslag BO 2015, 2016, 2017, 2018
 Nieuwsbrief Weezenlanden-Noord 2016, 2017, 2018
 Participatie jaarnaal Weezenlanden-Noord
 Nieuwsbrief Assendorperdijk 2017, 2018, 2019
 Van Pallandtmarke verslag klankbordgroep 2016, uitnodiging startmoment, inloop nieuwbouw, communicatieplan
 Huurderstevredenheid 2016 - Newcom
 Flyer bewonersonderzoeken KWH 2018
 Imago-onderzoek juni huurders 2017 KWH
 KWH SVB meting 2017

Presteren naar Vermogen

Aw beoordelingsbrief 2016, 2017, 2018
WSW brieven 2015, 2017, 2018
CIP 2016
Benchmark 2015, 2016, 2017, 2018
Begroting 2015, 2016, 2017, 2018
Oplegnotities begrotingen 2015, 2017, 2018, 2019
Investeringsstatuut 2018
Stroomschema proces investeringsstatuut
Reglement Financieel Beleid en Beheer addendum 2017
Reglement Financieel Beleid en Beheer 2016
Risicomangement 2015-2016, 2017, 2019
Doorontwikkelen risicomangement 2017
Volledige set uitgewerkte risico's 2019
Financieringsstrategie 2018

Governance

PC cyclus 2019
Intern Control Plan 2018
Gedragcode 2018
Klokkenluidersregeling 2018
Optimaliseren controlfunctie 2018
Informatieprotocol 2019
Visie op besturen en toezichhouden 2018
Toetsings- en toezichtskader Openbaar Belang 2019
Benchmarkrapportage RvC Woningstichting Openbaar Belang
Verslag zelfevaluatie RvC 2016, 2017, 2019
Verslagen RvC 2015, 2016, 2017
Profielschets RvC 2016

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie
Sjoerd Quint	Directeur bestuurder
Willem Kruijer	Voorzitter Raad van Commissarissen
Alphonse Hanlo	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen
Gerard Brakkee	Lid Raad van Commissarissen
Tineke van Lenthe	Lid Raad van Commissarissen
Arjan Groen	Lid Raad van Commissarissen
Erik van der Linden	Manager Vastgoed
Henk Voerman	Manager Wonen
Paul Velzen	Manager Financiën
Vincent de Ruijter	Controller
Mark Mulder	Buurtbeheerder
Michael Piest	Medewerker financiën en asset management
Stèphan Lubbertsen	Projectleider
Hetty Bruins	Communicatiespecialist

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Organisatie	Functie
Ed Anker	Gemeente Zwolle	Wethouder
Henriëke Selles-Heijkoop	Gemeente Zwolle	Ambtenaar volkshuisvesting
Chris Schotman	Gemeente Zwolle	Projectmanager zorg
Henk Loeters	CHR	Voorzitter
Joop Hetebrij	CHR	Penningmeester
Jan Willem Vinke	CHR	Lid bestuur
Monique Boeijen	SWZ	Directeur-bestuurder
Martijn Sweitser	deltaWonen	Adjunct-directeur
Hendrik Hoogenkamp	Beter Wonen IJsselmuiden	Directeur-bestuurder
Wim Bosch	Stichting Travers	Bestuurder
Glenda Huisjes	Stichting Limor	Regiomanager
Diana van de Werfhorst	Creating Balance	Teammanager
Christien de Groot	MEE IJsseloevers	Accountmanager
Saverio Colard	Kadera	Manager hulpverlening
Henk Kroeze	Hospice Zwolle	Penningmeester
Bart Nooter	Nooter technische installaties	Directeur
Mark Broekhuijsen	Nijhuis Bouw B.V.	Strategisch ontwikkelaar
Arjan Berends	Salverda	Directeur
Jan van den Berg	Hemink Groep	Directeur
Erwin Laanstra	PwC	Accountant
Tjark Graafsma (toehoorder)	BDO	Accountant

Bijlage 5 Position Paper Openbaar Belang

Inleiding

Eens in de 4 jaar laten woningcorporaties een visitatie uitvoeren waarmee de maatschappelijke prestaties door een onafhankelijk bureau in beeld worden gebracht. In 2019 laat Stichting Openbaar Belang dit uitvoeren door het bureau Pentascop over het tijdvak 2015-2018. Het startpunt van deze visitatie wordt gevormd door een compacte terugblik vanuit de organisatie zelf, middels deze position paper.

Algemeen

Openbaar Belang is een woningcorporatie met ca. 2.750 verhuureenheden. De vaste formatie bestaat uit 29 medewerkers die samen ca.25 fte bezetten. Openbaar Belang valt binnen de woningmarktregio Zwolle-Stedendriehoek. De werkzaamheden en verhuureenheden bevinden zich enkel in de gemeente Zwolle.

Terugkijkend

Er is veel veranderd in de periode waar deze visitatie op terug kijkt. Bij het aflopen van de periode van de vorige visitatieperiode was de corporatiesector net gekomen van de parlementaire enquête uit 2013, die mede effect heeft gehad op de inhoud van een nieuwe Woningwet die in 2015 van kracht is geworden; het werkveld, de governance en de verantwoording van woningcorporaties zijn scherper gedefinieerd, waaronder ook de wettelijke verankering van de visitatie.

In 2015 zijn in Zwolle eveneens de nieuwe prestatieafspraken overeengekomen voor de periode 2016-2019, die dus grotendeels samenvallen met de beoordelingsperiode van deze visitatie. Op dit moment worden de nieuwe lokale prestatieafspraken voor 2020 tot en met 2023 vorm gegeven.

Bij Openbaar Belang is in de periode 2015-2018 sprake van veel veranderingen, waaronder wisseling van bestuur, meerdere wisselingen in het intern toezicht als ook een rigoureuze verandering in de ondernemingsstrategie in 2018.

De vorige visitatie betrof de periode 2011 t/m 2014. De genoemde aandachtspunten uit die visitatie zijn opgepakt en tot uitvoering gebracht. Deze punten waren:

- formuleren van een scherpere visie, zodat deze daadwerkelijk kan dienen als afwegingskader voor besluiten;
- schetsen van een helder kader voor medewerkers i.v.m. hun groter geworden handelingsvrijheid;
- meenemen van belanghebbenden in keuzen die worden gemaakt en het daarin expliciet betrekken van verwachtingen van belanghebbenden;
- verder professionaliseren om compact en wendbaar te blijven en toch te kunnen blijven groeien.

Waar staan we nu?

In 2018 is de nieuwe ondernemingsstrategie 2019-2022 'Het begint met wonen' vorm gegeven en vastgesteld. In een open proces met veel persoonlijk contact en kleinschalige dialogosessies is samen met huurders, medewerkers en belanghouders deze koerswijziging tot stand gekomen. Openbaar Belang werkt vanuit haar nieuwe ondernemingsstrategie aan haar duurzame legitimatie en bestaansrecht. Met de implementatie van deze ondernemingsstrategie, staat Openbaar Belang gesteld voor de toekomstige volkshuisvestelijke opgaven, eigenstandige meerwaarde en onderscheidend vermogen: het begint met wonen!

Persoonlijk contact, aandacht voor onze huurders en oog voor elkaar. Dat is waar Openbaar Belang voor staat en wat ons als woningcorporatie zo eigen maakt. Eigen zijn we ook in het richting geven aan onze volkshuisvestelijke strategie. Daarmee geven wij inhoud en betekenis aan ons bestaansrecht als zelfstandige stichting. Openbaar Belang specialiseert zich de komende jaren nog verder in de verbinding tussen onze woningen c.q. complexen en onze bewoners die het echt nodig hebben. Hierbij bewaken we de balans en daarmee de leefbaarheid in onze complexen. We richten ons meer op de flanken van de woningmarkt op de huurder en woningzoekende voor wie het ertoe doet: meer van betekenis zijn!

Visie

De Zwolse volkshuisvesting - in de breedste zin - is een gedeelde maatschappelijke opgave. Vanuit onze rol en verantwoordelijkheid als woningcorporatie willen wij daar een structurele bijdrage aan leveren. Wij geloven in een samenleving waar samenwerking en participatie het uitgangspunt is. Ook geloven we in de kracht van gemengde complexen en buurten: een 'magische mix' van bewoners die een bijdrage kunnen leveren (dragers) en bewoners die juist ondersteuning nodig hebben (vragers). Die magische mix kunnen wij versterken door 'matchmaking'; omdat we goed zicht hebben op de vraag en vanuit ons netwerk snel kunnen schakelen met onze partners kan Openbaar Belang van betekenis zijn voor dié mensen die het echt nodig hebben. We brengen de specifieke vraag en het aanbod gericht bij elkaar. Daarmee dragen we bovendien bij aan de doorstroming, wat ten gunste komt van degenen die wel aangewezen zijn op een corporatiewoning maar geen extra ondersteuning nodig hebben.

Missie

Openbaar Belang draagt duurzaam bij aan de verbetering van de volkshuisvesting in Zwolle. Daartoe bieden wij kwalitatief goede en betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen en hebben wij extra aandacht voor huurders en woningzoekenden met een specifieke woonbehoefte. In het zoeken naar oplossingen gaan we een gerichte samenwerking aan met onze huidige en met toekomstige partners.

Wat deden we in de jaren 2015 tot en met 2018

In de visitatieperiode hebben we, conform de toenmalige ondernemingsstrategie 2015-2018 ons vooral gericht op "Samen werken aan prettig wonen". Dit deden we aan de hand van doelstellingen, die leidraad vormde in ons werken:

- Openbaar Belang heeft een gevarieerd en betaalbaar woningaanbod aangeboden, waarbij de processen verbeterd zijn. Daartoe is het dienstverleningsconcept de afgelopen jaren herijkt en wordt er verder gedigitaliseerd. Als compacte organisatie hebben wij het voordeel dat de lijnen kort zijn en wij onze klanten relatief goed kennen. Wij kennen een persoonlijke benadering, zijn klantgericht, hulpvaardig, begripvol en deskundig. Er is helder gecommuniceerd over wat de klant wel/niet kan verwachten. We hebben sterk ingezet op bewonersparticipatie.
- Samen met anderen hebben we ons ingezet voor leefbare buurten door goed sociaal en fysiek beheer van ons vastgoed. Vanuit onze sociale gedrevenheid, maar ook omdat het goed is voor de verhuurbaarheid/verkoopbaarheid van onze woningen, hebben wij geparticipeerd in overleggen met bewoners en partners (gemeente, politie, sociale instellingen) ter bevordering van de leefbaarheid in de wijk. Daarbij was het gezamenlijk belang steeds het startpunt, maar bewaakten we dat iedere partij zijn eigen rol en verantwoordelijkheid neemt.
- In 2015 werd de samenwerking 'WWZ038' geconcretiseerd, waarin 29 partijen uit de zorg en welzijn met de 3 corporaties en gemeente Zwolle samenwerken om een beter antwoord te bieden op de uitdagingen van de vele veranderingen in dit domein.
- De succesvolle werkwijze van Openbaar Belang op het vlak van participatie met bewoners, zoals bijvoorbeeld toegepast in het project Weezenlanden-Noord en de verduurzaming van Eikenstraat/Iepenstraat, en die in 2018 als 'best practice' door TNO is onderzocht en gepresenteerd, wordt dan ook doorgezet naar de toekomst. Openbaar Belang heeft samen met TNO, Woonstede en Area in 2018 gewerkt aan een inspiratieboek om (nog) beter te communiceren tijdens herstructurering.
- Aan de Schuurmanstraat/Wiecherlinckstraat staan zes appartementengebouwen met in totaal 180 woningen, gebouwd in de jaren vijftig en gerenoveerd in de jaren tachtig. In 2016 is het besluit definitief genomen voor sloop en terugbouw van minimaal 230 sociale huurwoningen. Het project is, na bijstelling van de plannen naar een meer stedelijk model, met meer functiemenging en menging van doelgroepen, in 2018 opnieuw in besluitvorming gebracht. In plaats van alleen vervangende nieuwbouw, is nu sprake van een grotere opgave met meer woningen (ook koop – en duurdere huurwoningen) en wordt de bouw ook over een langere tijd gefaseerd, zodat de financierbaarheid niet in het gedrang is. Communicatie naar onze bewoners is belangrijk in dit project. Participatie met bewoners, en omwonenden is, samen met gemeente, opgestart.
- Op het vlak van bouwen is in 2015 de hospice als belangrijke voorziening opgeleverd, naast voorgenomen bouw in 2017 en 2018 en is in 2018 versneld begonnen met de realisatie van 40 NOM-woningen in Stadshagen.

- Duurzaamheid is een integraal onderdeel van ons handelen. Voor ons inkoopbeleid geldt dat prijs niet de enige factor is. We doen zaken met leveranciers en organisaties die maatschappelijk en duurzaam ondernemen ook als kernwaarde hebben.
- In de verduurzaming koerst Openbaar Belang op het realiseren van het Aedes-convenant van gemiddeld B-label in 2021, hiertoe is een versnelling aangebracht in de realisatie van projecten door het sluiten van een raamovereenkomst voor 6 projecten tegelijk. Samen met andere corporaties, huurdersorganisatie en gemeente Zwolle, werd in 2015 de stook-je-rijk trofee gewonnen.
- Ons woonbeleid is gebaseerd op de drie pijlers beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit. Wij bieden een gevarieerd en betaalbaar woningaanbod waarbij wij uitgaan van de totale woonlasten van onze huurders en een leefbare woonomgeving. E.e.a. is verankerd in het SVB 2016 en 2017, die in 2019 zal worden herzien i.v.m. de nieuwe ondernemingsstrategie.
- Wij zien onze maatschappelijke opgave primair als woningen verhuren aan mensen met een lager inkomen. Het financiële rendement dat we daarmee laten liggen is een grote maatschappelijke bijdrage. Behalve het aanbieden van kwalitatief goede en betaalbare woningen voor mensen met lage inkomens, zetten wij ons in afgelopen periode in voor de huisvesting van enkele bijzonder kwetsbare doelgroepen door mee te investeren in de opvang voor dak- en thuislozen (de Herberg), vrouwenopvang Kadera en een hospice.

Governance

Woningwet: Openbaar Belang voldoet aan de vereisten uit de Woningwet. Daartoe zijn in de afgelopen jaren beleidsstukken geactualiseerd en toegevoegd zoals nieuwe statuten, financieringsstrategie, investeringsstatuut, treasurystatuut en risicomanagement. De positie van de controller is geoptimaliseerd door een nog betere scheiding aan te brengen tussen Financiën en Control.

Bestuurswisseling: In de visitatieperiode heeft er een bestuurswisseling plaatsgevonden. Eind 2016 vertrok de toenmalige directeur-bestuurder en is er in de periode eind 2016 tot en met augustus 2017 sprake geweest van een interim bestuurder. Vanaf september 2017 is de nieuwe directeur-bestuurder begonnen. Centrale Huurdersraad: Met de Centrale Huurdersraad hebben we goede samenwerkingsafspraken. Door de nieuwe Woningwet is er erg veel extra werk op het bestuur van de CHR afgekomen. Daar waar nodig hebben wij ze ondersteuning aangeboden.

Intern toezicht: De Raad van Commissarissen kent een brede en evenwichtige samenstelling. Openbaar Belang onderschrijft de Aedes- en Governancecode en deze worden in ons handelen als basis gehanteerd. De Raad voert zelfevaluaties uit en verbindt conclusies aan haar bevindingen.

Afrondend

Een visitatie is een moment van reflectie en in dit geval ook van trots. Openbaar Belang heeft in de periode waar de visitatie op terugkijkt veel tot stand gebracht in een sterk dynamische context: zowel intern in de organisatie als extern in de omgeving waarin we werken is veel veranderd. Het resultaat is dat Openbaar Belang er goed voor staat: de dienstverlening is op een hoog niveau, de gemaakte prestatieafspraken in de afgelopen periode (2016-2019) zijn conform afspraak ingevuld, de financiële huishouding is op orde met een stabiel vooruitzicht, in de Aedes benchmark scores we bovengemiddeld en de governance is op orde. Hieraan wordt hard gewerkt door de medewerkers van Openbaar Belang en de partners in Zwolle waarmee we samenwerken. Iedereen die hieraan heeft bijgedragen, is Openbaar Belang dank verschuldigd. Het werk dat Openbaar Belang doet is van betekenis: "Het begint met wonen".



Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

Gebruikte afkortingen

n.t.b. Niet te beoordelen

De feitelijke prestaties van Openbaar Belang zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

Tabel 1 Afspraken en prestaties betaalbaarheid

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting																												
EINDCIJFER BETAALBAARHEID		7 Pluspunten: De corporatie krijgt twee pluspunten voor haar proactieve houding op dit gebied.																												
<i>Middels haar beleid wil Openbaar Belang bijdragen aan de betaalbaarheid van wonen.</i>																														
Ontwikkeling bezit	<table border="1" data-bbox="1025 512 1868 804"> <thead> <tr> <th></th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">WOONGELEGENHEDEN</td> </tr> <tr> <td>Goedkope huurwoningen</td> <td>409</td> <td>395</td> <td>365</td> </tr> <tr> <td>Betaalbare huurwoningen</td> <td>1.549</td> <td>1.562</td> <td>1.592</td> </tr> <tr> <td>Dure huurwoningen tot huurtoeslaggrens</td> <td>355</td> <td>326</td> <td>315</td> </tr> <tr> <td>Dure huurwoningen boven huurtoeslaggrens</td> <td>69</td> <td>94</td> <td>101</td> </tr> <tr> <td>Zelfstandige huurwoningen</td> <td>2.382</td> <td>2.377</td> <td>2.373</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CIP 2017</p>		2015	2016	2017	WOONGELEGENHEDEN				Goedkope huurwoningen	409	395	365	Betaalbare huurwoningen	1.549	1.562	1.592	Dure huurwoningen tot huurtoeslaggrens	355	326	315	Dure huurwoningen boven huurtoeslaggrens	69	94	101	Zelfstandige huurwoningen	2.382	2.377	2.373	
	2015	2016	2017																											
WOONGELEGENHEDEN																														
Goedkope huurwoningen	409	395	365																											
Betaalbare huurwoningen	1.549	1.562	1.592																											
Dure huurwoningen tot huurtoeslaggrens	355	326	315																											
Dure huurwoningen boven huurtoeslaggrens	69	94	101																											
Zelfstandige huurwoningen	2.382	2.377	2.373																											
<p>De corporaties hanteren voor gemiddeld 80% (gemeten over de drie corporaties) van de voorraad huurwoningen in de sociale sector een maximale streefhuurprijs tot aan de aftoppingsgrenzen, en investeren hiermee flink in betaalbaarheid door het aftoppen en/of verlagen van streefhuurprijzen. Hiermee kan de primaire doelgroep in Zwolle worden bediend. De betreffende voorraad is verspreid over de wijken van Zwolle. De secundaire doelgroep wordt bediend met de 20% van de woningvoorraad met een huurprijs tussen de aftoppingsgrenzen en de liberalisatiegrens.</p> <p>Uitvoeren maatwerk voor primaire doelgroep in woning boven de aftoppingsgrens De concrete afspraak voor 2018 wordt op basis van de gemaakte afspraken over het vervolg van het woonlastenfonds gemaakt.</p>	<p>Uit jaarverslag 2018 blijkt dat 5% van het bezit boven de huurtoeslaggrens valt. Openbaar Belang voldoet ruim aan de gestelde norm van 80% sociale huur.</p> <p>2018: Is uitgevoerd conform afspraak. Monitoring is onderdeel van jaarrapportages woonruimteverdeling.</p> <p>2015: 48 van 208 mutaties boven aftoppingsgrens = 77% tot aftoppingsgrens 2016: 67 van 274 mutaties boven aftoppingsgrens = 76% tot aftoppingsgrens 2017: 65 van 248 mutaties boven aftoppingsgrens = 74% tot aftoppingsgrens 2018: 71 van 301 mutaties boven aftoppingsgrens = 76% tot aftoppingsgrens</p>																													
<p>Voor de specifieke groep huishoudens behorend tot de primaire doelgroep die in de periode 2012 tot en met 2015 een woning met een huurprijs boven de aftoppingsgrens toegewezen hebben gekregen, zijn de gemeente en de corporaties voornemens per 2016 het volgende maatwerk te bieden:</p> <p>a) Deze groep huishoudens kan zich aanmelden bij de corporaties; b) De corporaties bezien of voor het betreffende huishouden de huur verlaagd kan worden;</p>	<p>In het kader van het woonlastenfonds kwamen huurders mogelijk in aanmerking voor huurverlaging als zij in de periode 2012 – 2015 een woning bij Openbaar Belang zijn gaan huren. Als bij het begin van het huurcontract het bruto huishoudjaarinkomen minder dan 10% boven het sociaal minimum was, en de huur van de woning was hoog in verhouding tot het huishoudinkomen, werd deze groep door ons benaderd. Wanneer zij aan de voorwaarden voldeden, werd hun huur nu al verlaagd. Het gaat om een groep van 27 huishoudens bij Openbaar Belang, waarvan 18 huishoudens van deze</p>																													

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting															
<p>c) Indien de huurprijs (die ligt boven de aftoppingsgrens) past bij de woning, wordt aan het betreffende huishouden gevraagd of men vrijwillig wil doorverhuizen naar een goedkopere huurwoning. In dat geval ontvangt de betrokkene van het Noodfonds —in opdracht van de gemeente- een verhuiskostenvergoeding.</p> <p>2016: De exacte voorwaarden behorende bij dit maatwerk en de wijze van communicatie hierover, worden in het eerste kwartaal van 2016 gezamenlijk nader bepaald en vastgelegd.</p> <p>Uitvoeren maatwerk voor primaire doelgroep in woning boven de aftoppingsgrens De concrete afspraak voor 2018 wordt op basis van de gemaakte afspraken over het vervolg van het woonlastenfonds gemaakt</p>	<p>mogelijkheid gebruik hebben gemaakt. De overige 9 kwamen uiteindelijk niet in aanmerking voor de regeling (o.a. door gestegen inkomen).</p> <p>Als de huur van de woning niet omlaag gaat bij verhuizen, dan kan de huurder uit de specifieke doelgroep binnen een jaar naar een woning met een lagere huurprijs verhuizen. De huurder krijgt een ophoging van inschrijfduur bij de Woningzoeker om zo makkelijker een woning te vinden die beter bij het inkomen past. De gemeente Zwolle heeft het Noodfonds ingeschakeld om de verhuizer een tegemoetkoming in de verhuiskosten te betalen. Het gaat bij deze maatregel om ongeveer 42 huishoudens van ons. 3 Huishoudens hebben aangegeven gebruik te willen maken van het aanbod te verhuizen naar een goedkopere woning. Dit relatief lage aantal heeft vooral te maken dat de meeste mensen aangeven dat ze met tevredenheid wonen en dat het financieel op dit moment wel gaat.</p> <p>In 2017 is besloten om het woonlastenfonds nog twee jaar te laten bestaan voor de groep huurders die een aanbod heeft gehad om te verhuizen, maar hier geen gebruik van heeft gemaakt.</p> <p>Daarnaast is besloten de verhuistermijn voor de mensen die al wel van het aanbod gebruik hebben gemaakt te verlengen tot 1 januari 2020.</p>																
<p>Van alle nieuw te bouwen woningen door de corporaties heeft —per corporatie bezien over de looptijd van deze prestatieafspraken- minimaal 80% een huurprijs tot aan de aftoppingsgrenzen (en betreft dus de betaalbare of goedkope prijsklasse). Openbaar Belang zal dit percentage niet behalen op de locatie Isala-terrein in Wezenlanden</p>	<p>Openbaar Belang heeft 66% onder de aftoppingsgrens toegewezen.</p>																
<p>Betaalbaarheidsagenda</p>	<table border="1"> <tbody> <tr> <td data-bbox="1014 935 1070 962">1</td> <td data-bbox="1070 935 1420 962">Passend toewijzen</td> <td data-bbox="1420 935 1787 962">Gerealiseerd</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1014 962 1070 1046">2</td> <td data-bbox="1070 962 1420 1046">Huurmatiging voor inkomens met laagste inkomens</td> <td data-bbox="1420 962 1787 1046">Gerealiseerd: Streefhuren aangepast plus woonlastenfonds</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1014 1046 1070 1302">3</td> <td data-bbox="1070 1046 1420 1302">Maatwerk voor kwetsbare groepen</td> <td data-bbox="1420 1046 1787 1302">Gerealiseerd. Om voldoende woningen aan te bieden aan mensen met een inkomen onder de huurtoeslaggrens, hebben wij vanaf 2015 in ons SVB de streefhuur van 747 woningen omlaag gebracht of afgetopt op de aftoppingsgrenzen.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1014 1302 1070 1358">4</td> <td data-bbox="1070 1302 1420 1358">Maatwerk door woonlastenfonds</td> <td data-bbox="1420 1302 1787 1358">gerealiseerd</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1014 1358 1070 1414">5</td> <td data-bbox="1070 1358 1420 1414">Slimme praktische energiebesparing</td> <td data-bbox="1420 1358 1787 1414">Zie duurzaamheid plus energiecoaches</td> </tr> </tbody> </table>	1	Passend toewijzen	Gerealiseerd	2	Huurmatiging voor inkomens met laagste inkomens	Gerealiseerd: Streefhuren aangepast plus woonlastenfonds	3	Maatwerk voor kwetsbare groepen	Gerealiseerd. Om voldoende woningen aan te bieden aan mensen met een inkomen onder de huurtoeslaggrens, hebben wij vanaf 2015 in ons SVB de streefhuur van 747 woningen omlaag gebracht of afgetopt op de aftoppingsgrenzen.	4	Maatwerk door woonlastenfonds	gerealiseerd	5	Slimme praktische energiebesparing	Zie duurzaamheid plus energiecoaches	
1	Passend toewijzen	Gerealiseerd															
2	Huurmatiging voor inkomens met laagste inkomens	Gerealiseerd: Streefhuren aangepast plus woonlastenfonds															
3	Maatwerk voor kwetsbare groepen	Gerealiseerd. Om voldoende woningen aan te bieden aan mensen met een inkomen onder de huurtoeslaggrens, hebben wij vanaf 2015 in ons SVB de streefhuur van 747 woningen omlaag gebracht of afgetopt op de aftoppingsgrenzen.															
4	Maatwerk door woonlastenfonds	gerealiseerd															
5	Slimme praktische energiebesparing	Zie duurzaamheid plus energiecoaches															

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten		Oordeel/toelichting
<p>2018: Starten pilot BKR gericht op voorkomen schulden op vaste/maandelijks lasten. Gesprekken voeren met mensen die beginnende schulden/betalingsachterstanden hebben.</p>	6	Tijdelijk maar goedkoop wonen in leegstand vastgoed	Openbaar Belang had geen leegstaand bezit beschikbaar.
	7	Woningen realiseren met een kortere exploitatieduur	Niet gerealiseerd, afspraken aangepast, zie b.o. 2 november 2017
	8	Focus naar nieuwbouw verleggen naar goedkope woningen	<p>Nieuwbouwprojecten opgestart vanaf 2015 worden voor meer dan 80% onder de tweede aftoppingsgrens gerealiseerd.</p> <p>Hospice 5 eenheden tot 1e aftoppingsgrens Vechtstraat 2 woningen tot 1e aftoppingsgrens Van Pallandtmarke 12 woningen tot 1^e aftoppingsgrens (zie bestuursbesluit 2018-01) Voermanstraat 28 woningen tot 2e aftoppingsgrens Totaal 47 woningen tot 2e aftoppingsgrens</p> <p>Voermanstraat 12 woningen tot liberalisatiegrens Isala fase I 12 woningen tot liberalisatie grens Totaal 24 woningen boven 2e aftoppingsgrens</p> <p>34% boven 2e aftoppingsgrens 66% onder 2e aftoppingsgrens</p>
	9	Geen sloop of verkoop van goedkope woningen tenzij	Gerealiseerd, besluiten zijn breed gedragen door bewoners en gemeente
	10	Agenda wint aan kracht door samenwerking	De samenwerking op het gebied van betaalbaarheid en voorkoming van schulden is met de komst van het SWT geïntensiveerd
<p>2018: Pilot heeft 7 maanden gedraaid, 229 matches zijn gemaakt. Pilot wordt doorgezet en verbeterd</p>			

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>2016: Realiseren van pilots gericht op maatregel 6, 7 en 8 van de Betaalbaarheidsagenda</p> <p>2015: betaalbaarheidsagenda gereed. Met daarin:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objectiveren van de woonlasten en normen voor de verschillende doelgroepen vaststellen. - Aanbod van de corporaties toetsen aan de vastgestelde normen (punt 1) en per (inkomens)doelgroep de beschikbaarheid van woonruimte vaststellen. 	<p>2016: Maatregel 6 aangaande realisatie van semipermanente woningbouw heeft Openbaar Belang onderzocht. De locatie Pilotenlaan bleek niet haalbaar en wordt daarom in overleg met gemeente niet gerealiseerd. Zie verslag Bestuurlijk overleg 2 november 2017.</p> <p>Openbaar Belang had geen leegstaand bezit beschikbaar</p> <p>Maatregel 7 heeft Openbaar Belang niet voldaan, conform afspraak vastgelegd in Bestuurlijk overleg d.d. 2 november 2017 en 'Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2016-2019 en vooruitblik nieuwe periode d.d. 18 oktober 2017'.</p> <p>Maatregel 8 Van Pallandtmarke (12), Vechtstraat (2),</p> <p>2015: Maatregel 1 is ondervangen door wetgeving passend toewijzen.</p>	
Verlagen van de huurachterstanden	De huurachterstanden zijn sinds 2014 met 40% afgenomen. Het aanpassen van het incassoproces heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd. Door actief in te zetten op het verlagen van de huurachterstanden, draagt Openbaar Belang bij aan het verminderen van schuldproblematiek en risico op huisuitzettingen.	

Tabel 2 Afspraken en prestaties beschikbaarheid

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting																																	
EINDCIJFER BESCHIKBAARHEID		7																																	
<i>Openbaar Belang wil in 'aantal woningen' voor haar doelgroep, minimaal gelijk blijven.</i>																																			
Sociale voorraad		7 Pluspunten: Corporatie heeft meer toegevoegd dan afgesproken en heeft een zeer proactieve houding tegenover huurders bij projecten.																																	
<p>De gemeente, de corporaties en de huurdersorganisaties hebben de ambitie om de voorraad zelfstandige huurwoningen in de sociale sector in Zwolle in de periode 2016 tot en met 2019 te laten toenemen met 700 woningen (netto toename) groter is.</p> <p>De afspraak wordt gezamenlijk geactualiseerd als de in 2016 te verrichten marktanalyse —uit te voeren door de corporaties in afstemming met de gemeente en de huurdersorganisaties, benoemd in afspraak 2.1.3 en Jaarschijf 2016- daar aanleiding toe geeft.</p> <p>Partijen spreken af dat er ook in 2015 nog steeds minimaal 17.500 sociale huurwoningen in Zwolle zijn. Afspraak per corporatie: eigen voorraad minimaal op peil houden. Bij voorkeur zien we dat het aantal sociale huurwoningen in 2015.</p> <p>2015: Het aantal sociale huurwoningen met gemiddeld 60 woningen per jaar toeneemt (netto toename)</p> <p>Openbaar Belang: 2018: 75 woningen 2017: 12 Woningen (NOM) van Pallandtmarke, 12 woningen opleveren Weezenlanden, Isala-terrein Versnellingsactie: In 2017 start bouw 25-30 woningen op oude Hanzebad locatie. 2016: 2 betaalbare huurwoningen op locatie Soos Molenzicht. Geen nieuwe woningen t.b.v. de versnellingsactie. 2015: Openbaar Belang realiseert 60 woningen in deelgebied Frankhuis.</p>	<p>De afspraken die met de gezamenlijke corporaties zijn gemaakt, zijn in bijlage 2A deel1 per corporatie gespecificeerd. Hieruit blijkt dat, hoewel de gezamenlijke corporaties de doelstellingen niet halen, Openbaar Belang meer sociale woningen heeft toegevoegd dan in de afspraken is opgenomen.</p> <table border="1" data-bbox="1016 746 1787 1066"> <thead> <tr> <th>Prestatieafpraak</th> <th>Woningen</th> <th>Gerealiseerd binnen prestatieafspraken</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Soos Molenzicht</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Van Pallandtmarke</td> <td>15</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Isala terrein</td> <td>35</td> <td>12 (overige 23 woningen worden rond de jaarwisseling opgeleverd)</td> </tr> <tr> <td>Breecamp-Noord</td> <td>0</td> <td>40 extra (oplevering 2019)</td> </tr> <tr> <td>Verzelfstandiging</td> <td>0</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Frankhuis</td> <td></td> <td>Overgedragen aan deltaWonen</td> </tr> </tbody> </table> <p>De Zwolse corporaties hebben in totaliteit niet voldaan aan 700 nieuwbouwwoningen. Doordat er vertraging is in de bouw, worden 23 woningen op het Isala-terrein (Openbaar Belang) waarschijnlijk rond de komende jaarwisseling opgeleverd. Ook als deze 23 woningen dit jaar niet worden opgeleverd, voldoet Openbaar Belang ruimschoots aan de afspraken.</p> <table border="1" data-bbox="1016 1286 1787 1437"> <thead> <tr> <th></th> <th>Afspraak 2016 - 2019</th> <th>Realisatie t/m 2018</th> <th>Verwachting t/m 2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Openbaar Belang</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nieuwbouw</td> <td>52</td> <td>26</td> <td>89</td> </tr> </tbody> </table>	Prestatieafpraak	Woningen	Gerealiseerd binnen prestatieafspraken	Soos Molenzicht	2	2	Van Pallandtmarke	15	12	Isala terrein	35	12 (overige 23 woningen worden rond de jaarwisseling opgeleverd)	Breecamp-Noord	0	40 extra (oplevering 2019)	Verzelfstandiging	0	11	Frankhuis		Overgedragen aan deltaWonen		Afspraak 2016 - 2019	Realisatie t/m 2018	Verwachting t/m 2019	Openbaar Belang				Nieuwbouw	52	26	89	
Prestatieafpraak	Woningen	Gerealiseerd binnen prestatieafspraken																																	
Soos Molenzicht	2	2																																	
Van Pallandtmarke	15	12																																	
Isala terrein	35	12 (overige 23 woningen worden rond de jaarwisseling opgeleverd)																																	
Breecamp-Noord	0	40 extra (oplevering 2019)																																	
Verzelfstandiging	0	11																																	
Frankhuis		Overgedragen aan deltaWonen																																	
	Afspraak 2016 - 2019	Realisatie t/m 2018	Verwachting t/m 2019																																
Openbaar Belang																																			
Nieuwbouw	52	26	89																																

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten				Oordeel/toelichting
	Sloop	0	0	0	
	Verzelf-standiging	0	11	11	
	Verkoop	58	31	40	
	Liberaliseren	40	24	34	
	Totaal mutatie	-46	-18	26	
<p>2015: Afgesproken is om gezamenlijk te werken aan een versnelling van de ontwikkeling van nieuwe woningbouwmogelijkheden in de bestaande stad.</p> <p>Versnellingsactie: In 2017 start bouw 25-30 woningen op oude Hanzebad locatie.</p>	<p>Versnellingsactie. Zie documenten.</p> <p>2017: Openbaar Belang heeft, vanuit de versnellingsactie, de rechten voor 25 woningen verworven op de locatie Hanzebad. Openbaar Belang is hier afhankelijk van de ontwikkeling door de gemeente Zwolle.</p> <p>2017: Openbaar Belang levert in 2016 (nog) geen nieuwe huurwoningen op behorend tot de versnellingsactie. Hanzebad is (nog) niet gerealiseerd. Openbaar Belang is hier afhankelijk van de gemeente (daar ligt verantwoordelijkheid en projectleiding). Openbaar Belang heeft al wel startnotitie vastgesteld. Het is een politiek een lastig dossier i.v.m. programma, parkeren, omwonenden en hoogbouw.</p>				
<i>Semipermanente schil</i>					
<p>De gemeente, de corporaties en de huurdersorganisaties zorgen in de periode 2016 tot en met 2019 voor een omvang van een 'semipermanente schil' van circa 200 woningen. Naast de 100 woningen in de 'flexibele schil' worden in 2016 en 2017 circa 100 semipermanente woningen gerealiseerd, bij voorkeur in leegstaande of vrijkomende (kantoor)panden. Openbaar Belang neemt de realisatie van 20 semipermanente woningen op zich. De doelgroep voor de 'semipermanente schil' betreft urgent woningzoekenden/spoedzoekers, zoals vergunninghouders, economisch daklozen en uitstroom beschermde woonvormen.</p> <p>2017: Verdere verkenning op haalbaarheid en realisatie op twee locaties.</p> <p>2016: Voor 1 juli 2016 nemen de gemeente en de corporaties een go/no go besluit over de realisatie van circa 100 extra semipermanente huurwoningen door de corporaties, op basis van een businesscase waarin ingegaan wordt op zowel financiële haalbaarheid als de rollen van partijen bij de realisatie van de circa 100 extra woningen. Openbaar Belang kan in verhouding tot haar omvang 20% bijdragen aan de gezamenlijke realisatie van circa 100 extra semipermanente huurwoningen (is 20 woningen).</p>	<p>2018: Continuering haalbaarheidsonderzoek locaties. Verwachte oplevering van 3 van de in totaal 6 locaties. Woningen die door de corporaties worden aangemerkt voor sloop worden waar mogelijk tijdelijk toegevoegd aan de flexibele schil.</p> <p>Openbaar Belang heeft besluit genomen om de woningen in de Weezenlanden-Noord per 1 januari 2019 tijdelijk te verhuren via CareX. Openbaar Belang heeft deze 20 woningen niet gerealiseerd. Zie verslag Bestuurlijk Overleg van 2 november 2017.</p> <p>2017: de locatie Pilotenlaan bleek niet haalbaar en wordt daarom in overleg met gemeente niet gerealiseerd. Zie verslag Bestuurlijk overleg 2 november 2017.</p> <p>2016: Fase van longlist naar shortlist is afgerond. De vraag spitst zich toe op de tijdsduur van tijdelijkheid. Openbaar Belang is bereid op andere locaties te investeren, mits dit financieel haalbaar is.</p>				
De gemeente en de corporaties zorgen voor een goede spreiding van deze 'semipermanente schil' over kleine locaties in de stad. De leefbaarheid op en rondom deze locaties wordt goed in de gaten	N.v.t.				

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
gehouden en indien er leefbaarheidsproblemen ontstaan wordt er tijdig ingegrepen.		
Voor de 100 woningen in de flexibele schil blijft professioneel leegstandsbeheer plaatsvinden gedurende de looptijd van deze prestatieafspraken.	N.v.t.	
<i>Nieuwbouwprojecten</i>		
De corporaties streven ernaar bij een aantal nieuwbouwprojecten in de periode tot en met 2019 te werken met 'focusgroepen', waarbij een vooraf geselecteerde groep huurders meedenkt bij de planvorming. 2016: Openbaar Belang zal bij het project 'Van Pallandtmarke' (15 woningen, verwacht jaar van oplevering is 2017) werken met een focusgroep bestaande uit omwonenden bij de planvorming voor dit project.	2018: Project is opgeleverd. Focusgroep is geslaagd experiment en zal vaker worden gebruikt. 2016: Er is een gemêleerde focusgroep geformeerd, eerste bijeenkomst is geweest, plannen besproken, opmerkingen worden verwerkt voor volgend overleg. Start bouw 2017 van 12 NOM woningen.	
Bij de nieuwbouw van woningen door de corporaties wordt de Woonadviescommissie (WAC) uitgenodigd om mee te denken over en advies te geven over het ontwerp van de woningen.	De WAC is opgeheven. Dit hebben wij opgevangen door bij nieuwbouw met een focusgroep van omwonenden (indien aanwezig) te werken. Bij bestaande bouw (Eiken/Iepenstraat en Weezenlanden-Noord betrekken wij zoveel mogelijk de bewoners voor advies.	
Toevoegen door verzelfstandiging 2016-2019: 100 woningen	2017: een pilot van 11 woningen gerealiseerd. Gezien de nieuwe ondernemingsstrategie is de pilot bevroren, wordt in het volgend SVB beoordeeld of dit wel of niet wordt voortgezet.	
<i>Onttrekken van de woningvoorraad</i>		
De corporaties onttrekken in de periode 2016 tot en met 2019 maximaal 473 huurwoningen aan de sociale voorraad door verkoop, sloop, verzelfstandiging en liberalisatie. 2018: 9 woningen verkopen 2017: 9 woningen verkopen 2016: 11 woningen verkopen. De gemeente en Openbaar Belang maken in 2016 afspraken met elkaar over de eigendomspositie van de woonwagens, in het perspectief van deze prestatieafspraken en de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de beheerbaarheid van de locaties, waarbij verkoop van de woonwagendstandplaatsen niet wordt uitgesloten. 2015: 12 woningen verkopen	2018: 9 woningen verkocht. In 2018 zal er een concreet voorstel aan de gemeente worden voorgelegd wat betreft de woonwagens. 2017: 11 woningen verkocht. 2016: 11 woningen verkocht. Vanaf 2017 worden gemiddeld 9 woningen per jaar verkocht. Er is een pilot gestart voor het samenvoegen van acht studentenwoningen tot vier eenheden. Indien de pilot slaagt zullen, bij mutatie, 152 studentenwoningen worden omgebouwd (onttrokken) tot 76 sociale huurwoningen (toevoeging). De verwachting is dat rond de 50 woningen per jaar worden samengevoegd vanaf 2017. Bespreking over woonwagendstandplaatsen is gestart. Recente ontwikkelingen op het gebied van woonwagendstandplaatsen. De uitspraken van het College van de Rechten van de Mens, een rapport van de Nationale Ombudsman, het Beleidskader Gemeentelijk woonwagen- en standplaatsenbeleid van het Ministerie van BZK) heeft ons doen besluiten de gesprekken op te schorten.	
Openbaar Belang is voornemens om waar mogelijk tot 5% van haar bezit te liberaliseren (dus woningen met een huurprijs onder de liberalisatiegrens van € 710,68 permanent om te zetten naar een huurwoning in de vrije sector, met een huurprijs boven de liberalisatiegrens) om de middengroep te bedienen en om differentiatie in	2019 realisatie 3,3% 2018: 8 woningen 2017: 6 woningen 2016: 10 woningen	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
de wijken te bevorderen. Gedurende de looptijd van deze prestatieafspraken gaat het naar verwachting om 40 woningen. Het aantal woningen dat daadwerkelijk geliberaliseerd wordt in deze periode is afhankelijk van de mutatiegraad.		
De gemeente en de huurdersorganisaties worden door de corporaties op de hoogte gesteld van het verkoopprogramma van de corporaties. Bij een koerswijziging van het strategisch voorraadbeleid van de corporaties, wordt deze wijziging opgenomen in de jaarschijf voor het volgende jaar waarbij wordt aangegeven wat het effect is van deze koerswijziging. Verkoop: de corporaties bevorderen de differentiatie van het woningaanbod in wijken en buurten door een weloverwogen verkoopprogramma	De gemeente is hierover om een zienswijze gevraagd. De huurdersorganisatie is betrokken bij de totstandkoming van het SVB en de verkoopvijver.	
Sloop 2018: 0 woningen 2017: 0 woningen 2016: 0 woningen 2015: 0 woningen	2018: 0 woningen 2017: 0 woningen 2016: 0 woningen 2015: 0 woningen	
Op het moment dat een corporatie over gaat tot het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek dat voorafgaat aan een eventueel sloopbesluit, stelt de corporatie de gemeente en de huurdersorganisatie hier — eventueel vertrouwelijk- van op de hoogte.	Toentertijd heeft Openbaar Belang zelfstandige de afweging gemaakt, zie reeks besluiten eerste helft 2016. Met de gemeente Zwolle vindt nu 1 tot 6/8 weken een bestuurlijk overleg Weezenlanden-Noord plaats. De wethouder en de projectleider van gemeente zijn meegenomen in het gehele traject. Na sloopbesluit vindt er actief overleg plaats met de bewoners, de bewonerscommissie (indien deze er is) én de Centrale Huurdersraad.	
Bij voorkeur vindt een haalbaarheidsonderzoek dat voorafgaat aan een eventueel sloopbesluit plaats op basis van een gezamenlijke visie op de wijk.	M.b.t. Weezenlanden-Noord zijn er diverse (haalbaarheids)onderzoeken geweest. Daarnaast is er ook een second opinion gevraagd (zie RvC-notulen 9 december 2015).	
De corporaties hanteren de volgende indicatoren in het haalbaarheidsonderzoek dat voorafgaat aan een eventueel sloopbesluit: a) Bouwtechnisch / energetisch b) Marktvraag (te bepalen op basis van onder andere verhuurbaarheid en mutatiegraad) c) Financiële noodzaak d) Leefbaarheid In het haalbaarheidsonderzoek wordt ook de wens van de zittende huurders meegewogen.	Toentertijd heeft Openbaar Belang zelfstandig de afweging gemaakt, zie reeks besluiten eerste helft 2016. In het SVB is op portefeuille- en complexniveau vastgelegd welke strategie er gevolgd wordt: doorexploiteren, renoveren, sloop/nieuwbouw en/of verkoop van het vastgoed.	
Voordat de corporaties overgaan tot een sloopbesluit op basis van het haalbaarheidsonderzoek worden de resultaten van dit haalbaarheidsonderzoek inclusief de diverse alternatieve scenario's besproken met de gemeente, de eigen huurdersorganisatie en de betreffende bewonerscommissie.	Het voorgenomen sloopbesluit is besproken met de gemeente. Met betrekking tot het sloopbesluit Weezenlanden-Noord, is dit besproken en voorgelegd in de adviesaanvraag aan zowel de CHR als bewonerscommissie008.	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
Monitoring		7
Afgesproken is dat corporaties elk kwartaal de slagingskansen en de doorstroming blijven monitoren. Met als doel om steeds te kijken of het beleid moet worden bijgestuurd. Daarbij hebben we ook de afspraak gemaakt dat binnen de monitoring de kwalitatieve informatie over woningbehoeften en wensen van de verschillende woningzoekenden meer inzichtelijk wordt gemaakt.	Dat gebeurt via de kwartaalrapportages van het woonruimteverdeelsysteem. Openbaar Belang verantwoordt dit in haar trimesterrapportages.	
De gemeente en de corporaties willen actueel inzicht krijgen in de toekomstige kwantitatieve en kwalitatieve vraagontwikkeling naar huurwoningen in de sociale sector en in vraag en aanbod aan huurwoningen voor jongeren in de leeftijd tot 23 jaar. Voor 1 juli 2016 komen de corporaties in afstemming met de gemeente en de huurdersorganisaties tot een gezamenlijke analyse van reeds beschikbare cijfers en bronnen over de toekomstige kwantitatieve en kwalitatieve vraagontwikkeling naar huurwoningen in de sociale sector. De gemeente en de corporaties willen meer inzicht krijgen in de vraag naar en het aanbod aan huurwoningen voor jongeren in de leeftijd tot 23 jaar. Deze doelgroep is toegewezen op goedkope huurwoningen (huurwoningen met een huurprijs tot aan de kwaliteitskortingsgrens, € 409,-, prijspeil 2016). In het najaar van 2016 voeren de gemeente en de corporaties een onderzoek uit naar de huidige omvang van de doelgroep en het huidige aanbod aan goedkope huurwoningen, op basis van de analyse zoals door de corporaties wordt uitgevoerd voor 1 juli 2016.	In de periode 2015 – 2018 zijn de volgende onderzoeken uitgevoerd: 2018: woOn inclusief oversampling 2017: Onderzoek (Woningmarktanalyse 2017-2032) is afgerond. 2016: Het gereedkomen van het SVB van Openbaar Belang is uitgesteld tot december 2016, dan zal de verkoopvijver bekend zijn, waarna het proces gestart wordt. Gemeente is onderzoek gestart naar behoefte doelgroep jongeren.	
De gemeente en de corporaties monitoren eens per twee jaar (in 2016 en 2018) de (toekomstige) vraag naar en het (toekomstige) aanbod aan studentenwoningen. Op basis van deze monitoring wordt de visie op de toekomstige realisatie van studentenwoningen in Zwolle besproken in het bestuurlijk overleg. 2016: Monitoren van de vraag naar en het (toekomstige) aanbod aan studentenwoningen. Op basis van deze monitoring wordt de visie op de toekomstige realisatie van studentenwoningen in Zwolle besproken in het bestuurlijk overleg.	2018: onderzoek wordt verplaatst van 2018 naar 2019.	
De gezamenlijke stuurgroep voor de woonruimteverdeling bepaalt op welke indicatoren gestuurd wordt bij de woonruimteverdeling. Hiertoe monitoren de corporaties elk kwartaal de slaagkansen en de doorstroming, zodat tijdig bepaald kan worden in de genoemde stuurgroep of het systeem van de verdeling aangepast moet worden. De betreffende monitoringsgegevens worden ook gedeeld met de huurdersorganisaties.	Dat gebeurt via de kwartaalrapportages van het woonruimteverdeelsysteem. Openbaar Belang verantwoordt dit in haar trimesterrapportages.	
Per 2016 worden ook de effecten van het 'passend toewijzen' door de corporaties in beeld gebracht bij de in afspraak 2.4.2 genoemde monitoring. Hierbij worden onder andere de effecten op de slaagkansen	2016: Op gebied van passend toewijzen wordt ervaren dat de sociale doelgroepen voldoende in aanmerking komen voor betaalbare woningen. Het matchen vraagt wel extra inspanning. Vooral aan het begin veel	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
van de primaire en secundaire doelgroep in beeld gebracht, en ook wordt beoordeeld of met het passend toewijzen de doorstroming wordt bevorderd.	woningzoekenden moeten teleurstellen op basis van inkomen. Nu gerekend kan worden met actueel inkomen, bij zowel een inkomensdaling als stijging, is matchen sneller mogelijk. Op woninggebied merken wij dat niet alle woningen gelet op prijs passend zijn toe te wijzen. Vooral de grotere seniorenwoningen kampen met verhuurbaarheidsproblematiek vanwege de prijs. De doelgroep is er wel, maar kan het nu niet meer betalen. Op individueel niveau en op complexniveau wordt gewerkt aan verdere optimalisatie zodat sneller matchen mogelijk wordt en leegstand wordt beperkt. Overall kan worden gezegd dat het merendeel zijn weg weet te vinden. In samenspraak met gemeente zijn richtlijnen voor huurverlaging en verhuifonds op elkaar afgestemd. Implementatie 15 oktober 2016.	
Woonruimteverdeling		7
In Zwolle is voor een iedereen een woning binnen een redelijke termijn en rekening houdend met de woonwensen die er zijn. 66% van de actief woningzoekenden binnen de spoedzoekersmodule heeft binnen 6 maanden een woning.	2018: 52,2 2017: 61 2016: 71 2015: 70 De slaagkans van de spoedmodule is in opdracht van de stuurgroep Woonruimteverdeling in 2018 onderzocht door Rigo. Een van de aanleidingen van de daling van de slaagkans van de spoedmodule. Uit het onderzoek blijkt dat de groep 'pechvogels' die in een half jaar tenminste 2x per week gereageerd hebben, zeer beperkt is. De uitkomst is gecommuniceerd met de gemeente en alle Zwolse corporaties. Voor gezinnen met minderjarige kinderen die menen urgent te zijn is er een vangnet: de hardheidsclausule en de 'tussen wal en schip' regeling. Aan beide regelingen zijn wel voorwaarden verbonden.	
De omvang van de doelgroep die 'tussen wal en schip valt' monitoren we goed. We bevorderen dat mensen met een inkomen dat net boven het inkomen van de primaire doelgroep valt een passende woning in Zwolle kunnen vinden.	Aantal woningen door Openbaar Belang verhuurd aan woningzoekenden die hardheidsclausule hadden toegekend. Deze aantallen zijn niet beïnvloedbaar, de betreffende woningzoekenden kunnen met ophoging van hun inschrijftijd namelijk zelf reageren op woningen. 2018: 1 2017: 3 2016: 2 2015: 1	
Statushouders 2018: 175 en 14 voorstand 2017: 168 en 22 achterstand 2016: 314 en 31 achterstand 2015: 210 en 5 achterstand	Openbaar Belang heeft geen individuele taakstelling. De gezamenlijke corporaties pakken de taakstelling op gezamenlijk met de te bemiddelen cliënten t.b.v. de uitstroom, WMO-cliënten e.d. Dus als een totaal. Ook heeft elke corporatie nog AMV'ers gehuisvest. Deze tellen niet meer mee voor de taakstelling. Realisatie 2018: 139 (achterstand 22) 2017: 182 (voorstand 14) 2016: 323 (achterstand 22) 2015: 175 (31 achterstand)	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>		<i>Oordeel/toelichting</i>
	Aantal woningen gerealiseerd door Openbaar Belang:		
	Statushouders	AMV'ers vanaf 2016	
	2015	16	n.v.t.
	2016	24	3
	2017	5	6
	2018	5	7

Tabel 3 Afspraken en prestaties kwaliteit en duurzaamheid

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>																
EINDCIJFER KWALITEIT EN DUURZAAMHEID		7,5																
<i>Op korte termijn wil Openbaar Belang voldoen aan convenant van minimaal B label gemiddeld van haar bezit, maar streeft op de lange termijn naar een CO2-neutrale woningvoorraad.</i>																		
Woningkwaliteit en onderhoud		8 Pluspunten: de kwaliteit van de woningen is goed terwijl de kosten laag blijven.																
Om bij nieuwbouw en renovatie boven de geldende normen uit te komen, delen de gemeente en de corporaties beschikbare kennis over subsidiemogelijkheden, brengt de gemeente de drie corporaties op de hoogte van nieuwe subsidieregelingen zodra deze bekend zijn en werken de gemeente en de corporaties gezamenlijk en proactief aan subsidieaanvragen.	Dit gebeurt in Nowozo-verband. Een samenwerkingsverband van corporaties uit Noordwest Overijssel. Corporaties delen informatie met elkaar om elkaar te helpen en van elkaar te leren.																	
Veiligheidsbeleid	Openbaar Belang heeft in januari 2018 het veiligheidsbeleid vastgesteld. Een van de acties uit dit beleid, is het versneld vervangen van open verbrandingstoestellen in de complexen 007 (Hanekamp) en 055 (Vechtstraat). Daarnaast zijn de balustrades, indien bewoners daarvoor kozen, in complex 008, verhoogd. Veiligheidsbeleid is vastgesteld: balkons communicatie en open verbrandingstoestellen.																	
Technische kwaliteit	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Corporatiewaarde</th> <th>Referentiewaarde</th> <th>Index</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Instandhoudingskosten (meerjarig) (€/vhe)</td> <td>1.219</td> <td>2.052</td> <td>59</td> </tr> <tr> <td>Technische woningkwaliteit (EI)</td> <td>1,64</td> <td>1,56</td> <td>105</td> </tr> <tr> <td>Ervaren woningkwaliteit (Huurdersoordeel)</td> <td>6,81</td> <td>6,84</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>		Corporatiewaarde	Referentiewaarde	Index	Instandhoudingskosten (meerjarig) (€/vhe)	1.219	2.052	59	Technische woningkwaliteit (EI)	1,64	1,56	105	Ervaren woningkwaliteit (Huurdersoordeel)	6,81	6,84	100	
	Corporatiewaarde	Referentiewaarde	Index															
Instandhoudingskosten (meerjarig) (€/vhe)	1.219	2.052	59															
Technische woningkwaliteit (EI)	1,64	1,56	105															
Ervaren woningkwaliteit (Huurdersoordeel)	6,81	6,84	100															
Duurzaamheid		7 Pluspunt: inzet energicoaches.																
Bij nieuwbouw van woningen door de corporaties worden zonnepanelen aangelegd of wordt voorgesorteerd op het in een later stadium aanbrengen van zonnepanelen.	Wordt uitgevoerd.																	
De gemeente, de corporaties en de huurdersorganisaties hebben als ambitie om in de komende jaren gezamenlijk in te zetten op het bouwen en verbouwen volgens een EPC-norm van bij voorkeur 0 om toe te werken naar een energieneutrale woningvoorraad op langere termijn.	Dit is gebeurd bij de nieuwbouw Van Pallandtmarke en Brecamp-Noord en vernieuwbouw Assendorperdijk (oplevering 2019). Daarnaast hebben wij dit vastgelegd in het duurzaamheidsbeleid 2.0.																	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>																									
<p>Openbaar Belang streeft (uitgaande van de nieuwe systematiek) naar een gemiddelde Energie-index van 1,65 voor haar woningbezit per eind 2020.</p> <p>Openbaar Belang heeft de ambitie om haar woningen in 2035 energieneutraal te hebben en in 2021 zijn de reguliere woningen waar mogelijk op gemiddeld label B gebracht.</p> <p>2015: in 2020 zijn alle woningen gemiddeld op energielabel B gebracht. Financiering: huurverhoging is nooit hoger dan de besparing op de energielasten</p>	<p>Resultaten: aan de hand van duurzaamheidsprojecten wordt de doelstelling gerealiseerd.</p> <p>De doelstelling van 1,65 is ruimschoots gehaald de prognose is 1,40 (ultimo 2020)</p> <p>Deze projecten zijn:</p> <table border="1" data-bbox="938 349 1731 608"> <thead> <tr> <th></th> <th>Jaar</th> <th>Aantal woningen</th> <th>Gerealiseerd</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De Pierik</td> <td>2016</td> <td>39</td> <td>39</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Assendorperdijk</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>In voorbereiding</td> </tr> <tr> <td>Eiken/Iepenstraat</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>In voorbereiding</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Jaar	Aantal woningen	Gerealiseerd		De Pierik	2016	39	39		Assendorperdijk				In voorbereiding	Eiken/Iepenstraat				In voorbereiding						
	Jaar	Aantal woningen	Gerealiseerd																								
De Pierik	2016	39	39																								
Assendorperdijk				In voorbereiding																							
Eiken/Iepenstraat				In voorbereiding																							
<p>De corporaties werken alle drie aan het bevorderen van de aanleg van zonnepanelen op bestaande woningen en delen kennis hierover.</p>	<p>Naast het Zonnig huren, worden bij Openbaar Belang bij groot onderhoud/renovatieprojecten zonnepanelen op de woningen gelegd. Als voorbeeld de woningen in de Pierik.</p>																										
<p>Partijen zetten zich in om te komen tot een kennisuitwisseling middels de opzet van een duurzaamheidsacademie.</p>	<p>Dit gebeurt in Nowozo-verband. Een samenwerkingsverband van de corporaties uit Noordwest Overijssel. Corporaties delen informatie met elkaar om elkaar te kunnen helpen en van elkaar te kunnen leren.</p>																										
<p>Onderzoek naar geo informatie</p>	<p>Hiervoor is de Intentieovereenkomst 'Geothermie Zwolle voor SDE+ aanvraag' op 31 mei 2018 ondertekend. (document 2018-06-11 Intentieovereenkomst Geothermie en SDE+ aanvraag)</p>																										
<p>De corporaties bevorderen energiebewustwording van huurders via verschillende instrumenten, zoals door de uitvoering van een pilot met het (laten) plaatsen van 'slimme meters' en de inzet van de 'energie-app' hierbij. De gemeente is bereid een bijdrage hieraan te leveren op het vlak van communicatie naar bewoners over het nut van de inzet van deze instrumenten. Op basis van de evaluatie van de pilot (medio 2016) zal de gemeente een afweging maken of de gemeente tevens een bijdrage wil leveren in de kosten van de inzet van de 'energie-app).</p> <p>2018: focusgroep loopt goed. Deze systematiek willen we vaker toepassen bij realisatie van nieuwbouwprojecten.</p> <p>2016: Voordat het project met het duurzame groot onderhoud gestart is, is er een leefbaarheidsonderzoek bij de bewoners geweest. Hier bleek uit dat de meeste bewoners bewust zijn van hun energieverbruik. Indien er behoefte is kan de mogelijkheid onderzocht worden om een energiecoachcursus op te starten in samenwerking met NMO. Wij hebben hier in het verleden goede ervaringen mee gehad.</p>	<p>Zonnig huren is een breed initiatief geweest. Daarin heeft Openbaar Belang geparticipeerd. In Zwolle was deltaWonen de eerste corporatie die daaraan gekoppeld een app heeft ontwikkeld voor bewustwording voor huurders. Na evaluatie is gebleken dat de app niet leidde tot ander stookgedrag.</p> <p>2018: is uitgevoerd.</p> <p>2016: Wij hebben een voorlichtingsbijeenkomst gehouden in de Pierik. Ook bij de toekomstige bewoners van de Van Pallandtmarke houden wij een uitgebreide voorlichting over het energie concept.</p> <p>In de Ravelijnstraat zijn energie-coaches actief. Eén van de coaches gaat bij iedere</p>																										

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
Experimenten met beïnvloeden bewonersgedrag 2015: voorbereiden pilot energiebewustwording via een app.	nieuwe huurder langs om een instructie van de warmtepompinstallatie en zonnepanelen te geven. Er zijn 5 huurders opgeleid tot energiecoaches. De actie werd geïnitieerd door de CHR en de opleiding betaald door Openbaar Belang.	

Tabel 4 Afspraken en prestaties natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
EINDCIJFER NATUURLIJKE WIJKVERNIEUWING EN LEEFBAARHEID		8,7
<i>Door haar inzet en nabijheid bij de huurder weet Openbaar Belang wat er leeft in haar complexen en wordt de leefbaarheid bewaakt en vergroot.</i>		
Natuurlijk wijkvernieuwing		8 Pluspunten: de positioneringspapers worden i.s.m. alle relevante betrokkenen opgesteld.
<p>Met behulp van Buurt voor buurt-onderzoek en het Early Warning systeem wordt gekeken op welke plekken in de stad sprake is van een negatieve score door fysieke kenmerken. Op die plekken wordt ingezet op de verbetering van de fysieke aspecten met als doel bij de volgende monitoring tot betere scores te komen.</p> <p>2015: In 2014 is er opnieuw een Buurt voor Buurt-onderzoek gehouden. In 2015 wordt gekeken of de uitkomsten van het onderzoek aanleiding geven om de opgaves van het stadsdeelteam en/of uitvoeringsteams aan te passen/aan te vullen.</p>	<p>2018: Buurt voor Buurtonderzoek is uitgevoerd 2016: Buurt voor Buurtonderzoek is uitgevoerd</p>	
<p>De gemeente en de corporaties werken aan de verbetering van wijken volgens de principes van natuurlijke wijkvernieuwing. De prioriteiten en investeringsopgaven worden in gezamenlijk overleg bepaald. Partijen doen dit op gestructureerde wijze door gebruik te maken van de beleidsachtbaan en de uitkomsten van het monitoringssysteem. Eens per twee jaar wordt deze cyclus gezamenlijk doorlopen. Initiatiefnemer is de ambtelijke werkgroep van gemeente en corporaties.</p> <p>2018: Ittersumlanden. Voor deze wijk wordt in 2018 een positioneringsstatement gesteld. Wezenlanden: Uitvoering geven aan fase 2 pilot Vitaal Assendorp aan de hand van opgestelde plan van aanpak. In 2018 focus op afronden positioneringsstatement Holtenbroek. Daarna start Ittersummerlanden, met uitloop naar 2019.</p> <p>2017: Holtenbroek. Voor deze wijk wordt in 2017 een positioneringsstatement opgesteld.</p> <p>2016: Diezerpoort. Voor deze wijk is reeds een positioneringsstatement opgesteld die de onderlegger vormt voor de inzet in deze wijk. Voor Kamperpoort wordt in 2016 een positioneringsstatement opgesteld. Voor de wijk Weezenlanden (in relatie met Assendorp) wordt in 2016 een</p>	<p>2018: Kamperpoort: positioneringstatement is afgerond. Platform Kamperpoort loopt. Holtenbroek: Proces loopt. Volgens planning afronding positioneringstatement december 2018.</p> <p>2017: 2016: Q1 2017 vervolg geven aan positioneringsstatement Kamperpoort. In samenwerking tussen gemeente en provincie wordt door Concilium/ BPD in het najaar een onderzoek uitgevoerd naar marktvraag nieuwbouw 'kwalitatief programmeren'. Dit onderzoek biedt informatie en dient als onderlegger voor Woonvisie en positioneringstatements.</p> <p>In Assendorp wordt een pilot gebiedsgericht werken uitgevoerd. Gemeente is initiatiefnemer. Leerervaringen gebruiken voor Weezenlanden.</p> <p>In najaar 2016 wordt samen met sociale wijkteams verkend hoe verder, o.a. rol (en samenwerking met) corporaties.</p>	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<p>positioneringsstatement opgesteld om de visie en de strategie voor deze wijk met elkaar te delen en de diverse werkzaamheden die in de komende jaren in deze wijk plaats zullen vinden, op elkaar af te stemmen. In deze wijk is geen sprake van natuurlijke wijkvernieuwing. Wel vinden in deze wijk diverse fysieke ingrepen plaats in de komende jaren.</p>		
<p>Leefbaarheid</p>		<p>9 Pluspunten: Woonconsulenten en buurtbeheerders hebben nauwe contacten in de buurten, zijn zichtbaar en aanspreekbaar en dat draagt actief bij aan de leefbaarheid.</p>
<p>Voor de inzet op het vlak van leefbaarheid hebben de gemeente en de corporaties —naast hetgeen wettelijk bepaald is in de Woningwet 2015 en het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting- de volgende kaders afgesproken:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Bij de inzet is de focus gericht op wijken, buurten en complexen waar de leefbaarheid onder druk staat; b) In wijken die zijn benoemd als aandachtswijken werken de gemeente en de corporaties op het vlak van leefbaarheid intensief samen, eventueel met andere betrokken partijen; c) De inzet moet gedragen zijn door de bewoners en moet bij voorkeur plaatsvinden op verzoek van de bewoners; d) De corporaties beoordelen bewonersinitiatieven vanuit het collectieve belang van de huurders; e) Bij problematiek achter de voordeur, die niet direct gerelateerd is aan de relatie huurder-verhuurder, hebben de corporaties als onderdeel van de keten een signalerende functie naar (zorg)instellingen en gemeente. De corporaties helpen daarmee de partners op het sociale vlak om signalen op te sporen en te handelen op het moment dat zich signalen voordoen; f) Bij het realiseren van maatschappelijk vastgoed past een terughoudende rol van de corporaties. Dit sluit echter niet uit dat in bijzondere situaties hierop een uitzondering kan worden gemaakt; g) Voordat inzet gepleegd wordt op het vlak van leefbaarheid in een wijk of buurt door de corporaties en eventueel de gemeente, wordt zo goed mogelijk bepaald 	<p>De genoemde punten maken deel uit van going concern en worden uitgevoerd.</p> <p>Openbaar Belang werkt nauw samen met elk van de 5 sociale wijkteams in Zwolle (Noord, Oost, Zuid, West en Midden) en met de ketenpartners op het gebied van zorg en welzijn. Daarnaast is er structureel overleg in de 5 stadsdeelteams waar de leefbaarheidsopgaven voor de wijken worden besproken en uitgezet naar de zgn. uitvoeringsteams. Ook in deze uitvoeringsteams is Openbaar Belang vertegenwoordigd, als er opgaven voor Openbaar Belang liggen.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>wat de inzet zal opleveren voor de (bewoners in) de wijk of buurt.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Onze buurtbeheerders zijn zichtbaar in de buurt aanwezig. - Gerichte aanpak leefbaarheid Indische buurt - Bijdrage aan De Herberg en Vrouwenopvang - Bijdrage aan stichting Present (per casus) - Bijdrage aan Team Bijzondere Doelgroepen (in 2016) - Voorkomende werkzaamheden die voortvloeien uit stadsdeelplannen en buurtschouwen - Onze medewerkers nemen deel in uitvoeringsteams als onderdeel van stadsdeelteams 		
<p>De corporaties leveren een cofinancieringsbijdrage aan de inzet van het team bijzondere doelgroepen.</p> <p>2016: De corporaties hebben het besluit genomen om per 1 januari 2017 hun bijdrage aan het Team Bijzondere Doelgroepen van de gemeente stop te zetten. In 2016 onderzoeken de gemeente en de corporaties welke gevolgen dit naar verwachting zal hebben.</p>	<p>2016: De corporaties hebben het besluit genomen om per 1 januari 2017 hun bijdrage aan het Team Bijzondere Doelgroepen van de gemeente stop te zetten. In 2016 onderzoeken de gemeente en de corporaties welke gevolgen dit naar verwachting zal hebben.</p>	
<p>Sociale wijkteams</p> <p>2016: De gemeente en de corporaties maken in 2016 nadere (werk)afspraken over de samenwerking tussen de corporaties en de sociale wijkteams van de gemeente. Hierbij worden in ieder geval de volgende aspecten meegenomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Afstemmen processen en samenwerking tussen sociale wijkteams en corporaties; b) Vroegsignalering en samenwerking bij huurachterstand en/of schuldenproblematiek, bij voorkeur in samenwerking met energiebedrijven c) Signalering door de corporaties bij signalen die duiden op kwetsbare bewoners, eenzaamheid, Multi problematiek, et cetera; d) Procedure inclusief terugkoppeling bij melding van signalen door de corporaties aan de sociale wijkteams. 	<p>2018: In 2018 afronden procesafspraken. De hbv worden jaarlijks op de hoogte gehouden van de samenwerking tussen de SWT en de corporaties. In 2018 start werkafspraken. Pilot voor vroegsignalering bij huurachterstand is uitgevoerd. Overige punten opgenomen in werkwijze tussen gemeente en corporaties.</p> <p>2017:</p> <p>2016: Startbijeenkomst georganiseerd in juli tussen de swt's en de 3 corporaties. Doel is naast een meet and greet elkaar te informeren over de werkwijze, behoeftes en successen en knelpunten te benoemen. Vervolg is gericht op optimaliseren van samenwerking.</p> <p>Start bijeenkomst heeft plaatsgevonden. Door medewerkers als positief ervaren. Elkaar leren kennen en meer wederzijds begrip zorgen dat mensen/partijen elkaar makkelijker vinden en de klant sneller/preventiever geholpen kan worden.</p> <p>Vervolgbijeenkomst gepland.</p>	
<p>Het hebben en houden van leefbare buurten</p>	<p>Samen met anderen hebben we ons ingezet voor leefbare buurten door goed sociaal en fysiek beheer van onze woningen ten behoeve van het welzijn van onze huurders. Openbaar Belang kiest ervoor te investeren in het contact met haar huurders; een relatief groot aandeel van de medewerkers van Openbaar Belang heeft veel contact met huurders. Wij hebben bijvoorbeeld meerdere buurtbeheerders die de ogen en oren in de wijken zijn. Door veel persoonlijk contact met onze huurders, wordt onder meer mogelijke overlast vroegtijdig gesignaleerd en aangepakt.</p>	
<p>Participatie</p>		<p>9 Pluspunten: Openbaar Belang geeft participatie op</p>

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
		heel grondige wijze vorm.
Bewoners betrekken bij projecten	<p>Door veel te investeren in het participatieproces met onze huurders, zijn we in staat om onze plannen voor verduurzaming, sloop/nieuwbouw of andere fysieke ingrepen met veel draagvlak te realiseren. In 2018 heeft TNO onderzoek gedaan naar een aantal 'best practices' en daarbij is de werkwijze van Openbaar Belang als voorbeeld gesteld. Dit heeft geresulteerd in een handboek die (via de branche organisatie Aedes) aan alle corporaties ter beschikking is gesteld.</p> <p>Een voorbeeld van dergelijke participatie is het sloop/nieuwbouwproject Weezenlanden-Noord en Eiken-/Iepenstraat (waarbij 100% deelname bereikt werd), waarbij in het eerste project bij besluitvorming in de gemeenteraad (november 2018) de voorzitter van de bewonerscommissie een positief pleidooi hield voor de plannen van herstructurering van het complex.</p> <p>Voor het nieuwbouwproject aan de Van Pallandtmarke, is een klankbordgroep opgericht, niet alleen bestaand uit huurders, maar ook kopers/eigenaren uit de omgeving van de locatie. De inspraak was vooral gericht op de advisering van inhoud van de planvorming en op sommige punten kon de klankbordgroep ook beslissen over bouwkundige keuzes.</p>	

Tabel 5 Afspraken en prestaties wonen en zorg

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER WONEN EN ZORG		7
<i>Openbaar Belang is een ketenpartner voor zorg- en welzijnspartijen en zet zich in voor specifieke doelgroepen.</i>		
Nieuw aanbod van huisvesting van bijzondere doelgroepen wordt aan de hand van de spreidingskaart en het spreidingsbeleid afgewogen zodat een leefbaar woonklimaat gewaarborgd wordt voor alle bewoners.	De spreidingskaart wordt beheerd door de gemeente. De werkgroep huisvesting bijzondere doelgroepen, gemeente en corporaties, bespreken nieuwe initiatieven in de stad en wegen dit af aan de hand van de spreidingskaart. Het gaat dan om groepsbewoning of voorzieningen op naam van een organisatie en niet om individuele bewoning met begeleiding.	
Bij elke nieuwe ontwikkeling in de huisvesting van bijzondere doelgroepen vindt er een heldere communicatie plaats met gemeente, partners, cliënten en omwonenden waarin zowel de belangen van de cliënt als de bewoner worden afgewogen. Partijen werken daarbij volgens het vastgesteld communicatieprotocol.	Hiervoor is de procedure “Welkom in mijn wijk” in het leven geroepen. Hiervoor heet het bestuurlijk overleg het protocol Huisvesting Bijzondere Doelgroepen (HBD) vastgesteld. Dit protocol geeft de vertrekpunten en stappen weer die doorlopen moeten worden om de communicatie te bepalen aan omwonenden, de intensiteit en frequentie, het moment waarop de communicatie start en de mate van betrokkenheid van burgers.	
Corporaties garanderen een snelle signalering en adequate aanpak van problemen o.a. huurschulden.	Pilot vindplaats schulden gestart.	
Het proces rondom huisvesting bijzondere doelgroepen verloopt gestructureerd. Initiatieven komen centraal binnen bij de gemeente en worden behandeld tijdens de maandelijkse werkgroep met deelnemers van Zwolse corporaties en de gemeente.	Door de oprichting van het SWT en de wijkteams is dit gerealiseerd	
De gemeente en de corporaties, en de andere ketenpartners binnen 'VWZ038', voeren in 2016 een vervolgmeting uit om in beeld te brengen hoe de vraag naar wonen met zorg zich gaat ontwikkelen in de toekomst. Het gaat hierbij ook om de vraagontwikkeling naar het 'type' van zorg. Deze meting vormt onderdeel van de eerste actie zoals is benoemd in het rapport WWZ038' en zoals is uitgewerkt in het Programmaplan. Op basis van de vervolgmeting bepalen de corporaties en gemeente de gezamenlijke opgave.	Onderzoek gerealiseerd: Rapportage woningmarktanalyse Zwolle In 2015 werd ook de samenwerking 'WWZ038' geconcretiseerd, waarin 29 partijen, uit de zorg en welzijn met de 3 corporaties en gemeente Zwolle, samenwerken om een beter antwoord te bieden op de uitdagingen van de vele veranderingen in dit domein. Concreet leidt dit tot strategieafstemming van zorgvastgoed om hiermee te bereiken dat er geen nieuw zorgvastgoed wordt gebouwd terwijl er op een andere plek leegstand ontstaat. Een betere afstemming tussen vraag en aanbod en het kennen van elkaar leidt tot meerwaarde in de keten van wonen-welzijn-zorg.	
Indien uit het bepalen van de opgave zoals is benoemd in afspraak 6.1.2 blijkt dat er een opgave ligt in het nieuwbouwen van woningen in bepaalde sterrenklassen, zorgen de corporaties ervoor dat de Programma's van Eisen voor de bouw van nieuwe woningen in de gewenste sterrenklassen matcht met het sterrenstelsel en worden de betreffende Programma's van Eisen voorgelegd aan de Participatieraad.	Uit het onderzoek bleek niet eenduidig of en welke nieuwbouwpoging er ligt. Dit wordt verder onderzocht. Daarnaast is door de corporaties en de andere verhuurders van zorgvastgoed binnen WWZ038 ook een sterrenclassificatiesysteem ontwikkeld, waarmee gecategoriseerd wordt en daarmee transparantie wordt bereikt van het woningaanbod. Hiermee wordt bereikt dat het aanbod van zorgtoegankelijke woningen bekend is en of er eventuele mismatch in vraag en aanbod van dit type woningen.	
De gemeente, de corporaties en de betreffende zorginstellingen hebben geconstateerd dat er een 'prop' bestaat in de doorstroming van het intramuraal (begeleid) wonen naar een reguliere huurwoning. In het eerste kwartaal van 2016 vindt er een	De bemiddelingen in Zwolle worden volledig in kaart gebracht in de rapportage van de Woningzoeker. Dit wordt ook per instelling en per corporatie gespecificeerd. Tussen 2015 en 2018 heeft Openbaar Belang 58 uitstromers gehuisvest.	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
gezamenlijke analyse plaats van de reden van deze 'prop' waarna maatregelen worden genomen om deze 'prop' weg te nemen.	In 2017 heeft Openbaar Belang geholpen bij het huisvesten van cliënten van een zorgorganisatie waarvan de gemeente het zorgcontract heeft opgezegd. Deze cliënten dreigden anders op straat te komen staan. In 2018 zijn we gestart met het ontwikkelen van een pilot waarbij de uitstromers eerst zelf gaan reageren op woonruimte voordat de corporaties gaan bemiddelen. In 2019 start de pilot. Buiten de uitstromers om heeft Openbaar Belang nog 18 woningen verhuurd aan cliënten van WMO.	
In de periode 2012-2015 worden minimaal 400 woningen toegevoegd die geschikt zijn voor senioren.	2015: Het scheiden van wonen en zorg heeft directe invloed op de mate waarin mensen nog gebruik kunnen maken van zorgvoorzieningen zoals verzorgings- en verpleeghuizen. Mensen met een indicatie ZZP (zorgzwaartepakket) 1 en 2 komen niet meer in aanmerking voor het wonen in deze woonvoorzieningen. Voor zorgaanbieders en corporaties heeft dit gevolgen voor de bezetting van het (zorg)vastgoed en de huurcontracten die veel meer dan voorheen rechtstreeks bij de huurders komen te liggen. Samen met zorgaanbieders hebben corporaties en gemeente inmiddels vraag en aanbod tot 2030 zowel kwantitatief als kwalitatief in beeld gebracht. Samengevat blijkt uit deze inventarisatie dat er een overschot aan zorgwoningen wordt verwacht (ca. 500 woningen), terwijl er, als het gaat om de toekomstbestendigheid van complexen kwalitatieve verbeterpunten zijn (jaarschijf 2015)	
Realiseren van een hospice.	In 2015 is hospice door Openbaar Belang gebouwd en opgeleverd. Een voorziening waar lange tijd veel vraag naar was in Zwolle.	
Blijven bijdragen aan Kadera en de Herberg.	Ook draagt Openbaar Belang bij aan de instandhouding van vrouwenopvang Kadera en dak-en-thuislozenopvang de Herberg en heeft in 2018 besloten dit in de toekomst ook te blijven doen.	
Ketensamenwerking in de keten wonen-welzijn-zorg	In de ondernemingsstrategie die is opgesteld in 2018, is besloten om sterker in te zetten op ketensamenwerking met vaste partners in de keten van wonen-welzijn-zorg.	

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascop is als onafhankelijke visitor vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Openbaar Belang heeft Pentascop de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie zijn de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascop is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Germa Reivers en Eef Nibbelink, visitatoren.

4. Visitatie aanpak

Pentascop hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een ‘social construction of reality’: de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

Verkenning

fase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Openbaar Belang aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de thema's en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de projectleider.

Onderzoeksfase

- Openbaar Belang heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de controller, de managers Vastgoed, Wonen en Financiën en vier medewerkers.
- De thema's zijn onderzocht door middel van een analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 5 belanghebbenden van Openbaar Belang gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouder en de ambtenaar volkshuisvesting van de gemeente Zwolle en 3 vertegenwoordigers van de CHR. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - betaalbaarheid;
 - beschikbaarheid;
 - kwaliteit en duurzaamheid;
 - natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid;
 - wonen en zorg,
 - tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie,
 - tevredenheid over de invloed op het beleid van de corporatie,
 - de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.
- In een dialoog met externe ketenpartners zijn dezelfde onderwerpen (behalve de prestatieafspraken) getoetst en aangevuld als in de individuele gesprekken met de externe belanghebbenden. Daarbij waren vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsorganisaties, drie collega-corporaties, een ambtenaar van de gemeente Zwolle, vier bouw/onderhoudsbedrijven, twee accountants en twee leden van de CHR aanwezig.

Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurders en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de bestuurders en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Openbaar Belang gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

<i>Opgaven en ambities</i>	<p>De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen</p> <p>De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.</p> <p>De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.</p>
<i>Belanghebbenden</i>	<p>De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.</p>
<i>Vermogen</i>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.</p>
<i>Governance</i>	<p>Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.</p>

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken aangehouden. Deze thema's zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Door middel van haar beleid wil Openbaar Belang bijdragen aan de betaalbaarheid van wonen
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Openbaar Belang wil in aantallen woningen voor haar doelgroep minimaal gelijk blijven
Kwaliteit en duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> • Op korte termijn wil Openbaar Belang voldoen aan convenant van minimaal B label gemiddeld van haar bezit, maar streeft op de lange termijn naar een CO2-neutrale woningvoorraad
Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Door haar inzet en nabijheid bij de huurder weet Openbaar Belang wat er leeft in haar complexen en wordt de leefbaarheid bewaakt en vergroot
Wonen en zorg	<ul style="list-style-type: none"> • Openbaar Belang is een ketenpartner voor zorg- en welzijnspartijen en zet zich in voor specifieke doelgroepen

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Openbaar Belang heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Openbaar Belang naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

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

Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.