

Maatschappelijke visitatie Arcade

2018 tot en met 2021

Opdrachtgever: Arcade

Rotterdam, 23 juni 2022



Maatschappelijke Visitatie Arcade

2018 tot en met 2021

Opdrachtgever:

Arcade

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Robert Kievit

Rixt Bos

Rotterdam, 23 juni 2022

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	10
C. Samenvatting	11
D. Korte schets van de corporatie	13
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	14
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	15
1.1 Inleiding	16
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	16
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	16
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	17
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	18
1.6 Beschrijving van de ambities	27
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	28
2 Presteren volgens Belanghebbenden	30
2.1 Inleiding	31
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	31
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	31
2.4 Boodschap	39
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	42
3 Presteren naar Vermogen	44
3.1 Inleiding	45
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	45
3.3 Vermogensinzet	45
4 Governance van maatschappelijk presteren	48
4.1 Inleiding	49
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	49
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	49
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	53
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	55
Deel 3: Bijlagen	58
Bijlage 1: Position Paper	59
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	64
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	66
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	67
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	69
Bijlage 6: Bronnenlijst	73
Bijlage 7: Prestatietabel (2018 t/m 2021)	74

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatieperiode

Arcade heeft Ecorys in 2021 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2018 tot en met 2021. De voorgaande visitatie was over de periode 2014 tot en met 2017.

De visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Rixt Bos.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Tabel 1: Meetschaal

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

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

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

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;
3. Bijlagen bij het rapport.

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Ronald Rouwendaal voor de prettige samenwerking.

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Bouwer met een zachte kant

Arcade is een woningcorporatie met woningen in de regio Haaglanden. Arcade is de grootste verhuurder in de gemeente Westland. Zij is actief in de kernen Ter Heijde, Monster, 's-Gravenzande, Poeldijk, Honselersdijk, Naaldwijk en De Lier. Naast het verhuren in de gemeente Westland verhuurt Arcade woningen in Den Haag. De woningvoorraad van Arcade omvat circa 9.000 woningen.

Arcade is van oudsher actief in de gemeente Westland, maar is de afgelopen jaren steeds actiever geworden in de gemeente Den Haag. De afgelopen vier jaar heeft Arcade bijvoorbeeld 800 sociale huurwoningen gerealiseerd, waarvan het grootste deel in Den Haag. Deze ontwikkeling laat in de ogen van de visitatiecommissie goed zien dat Arcade bereid is een rol en verantwoordelijkheid te nemen die de volkshuisvesting in de regio ten goede komt. De corporatie is duidelijk op zoek naar nieuwe kansen en mogelijkheden om van betekenis te zijn. Het overnemen van 1.200 woningen van Vestia is een ander goed voorbeeld daarvan.

De reden dat Arcade uitweek naar Den Haag was het gebrek aan betaalbare nieuwbouwlocaties in de gemeente Westland, maar de verwachting is dat daar de komende jaren verandering in komt. De gemeente Westland is namelijk met de Provincie Zuid Holland overeengekomen dat er tot 2030 ruim 1.800 sociale huurwoningen gerealiseerd gaan worden. Samen met de overige corporaties die actief zijn in het werkgebied, zal Arcade hier haar verantwoordelijkheid in nemen.

In de voor deze visitatie opgestelde position paper gaat de bestuurder van Arcade in op de belangrijkste opgaven. Deze liggen, zoals bij veel corporaties, momenteel vooral in het realiseren van voldoende nieuwbouwwoningen, het borgen van de betaalbaarheid en het verduurzamen van de woningvoorraad. De visitatiecommissie kan zich, uiteraard, vinden in de opgaven die door Arcade zijn benoemd. Er ligt immers een omvangrijke opgave om nieuwe woningen te realiseren en de bestaande woningvoorraad te verduurzamen. De visitatiecommissie is van mening dat Arcade voortvarend aan de slag is gegaan met het uitvoeren van de opgaven.

Voorgaande visitatie

Arcade is in 2018 gevisiteerd over de jaren 2014 tot en met 2017. De toenmalige visitatiecommissie gaf een positief oordeel over Arcade op de verschillende onderdelen van de visitatie. Tegelijkertijd was er sprake van een moeizame relatie met de gemeente Westland. Deze was voor een deel ingegeven door onbegrip bij de gemeente over de keuze van Arcade om in Den Haag te bouwen en het gebrek aan bouwlocaties binnen de gemeente Westland bij Arcade.

De toenmalige visitatiecommissie gaf Arcade voor de toekomst een aantal verbeterpunten mee, waarvan de belangrijkste waren:

- Arcade is een pragmatische corporatie, die vanuit visie uitvoering geeft aan de volkshuisvestelijke opgaven. In het licht van toekomstige volkshuisvestelijke opgaven en het creëren van meerwaarde met samenwerkingspartners zou Arcade op strategisch en beleidsmatig niveau meer kunnen samenwerken met onder andere ketenpartners als zorg- en welzijnspartijen. In gezamenlijkheid kan dan bijvoorbeeld antwoord gegeven worden op vragen als: Wat zijn de trends en ontwikkelingen? Wat zijn de toekomstige opgaven? En hoe kunnen de opgaven gezamenlijk worden opgepakt?
- Aansluitend op bovenstaande bestaat bij een aantal belanghebbenden de indruk dat Arcade meer vanuit een eigen visie handelt, dan dat invloed mogelijk is. Het is om deze reden aan te bevelen om belanghebbenden gestructureerd en in een eerder stadium te betrekken bij de

ontwikkeling van beleid. Daarnaast is het wenselijk om de belanghebbenden een terugkoppeling te geven van de doorvertaling van de inbreng naar het beleid van Arcade.

- Voor de externe legitimering is het aan te raden om tevens een huurdersorganisatie op te zetten voor de gemeente Den Haag. Daarnaast kan zowel in Westland als Den Haag gezocht worden naar innovatieve vormen van het betrekken van huurders, bijvoorbeeld door het gebruik van thematische klantenpanels.

Huidige visitatie

Arcade heeft in de huidige visitatie over het algemeen ruim voldoende tot goed gepresteerd. Daarbij is Arcade duidelijk met de verbeterpunten van de visitatiecommissie aan de slag gegaan. De corporatie heeft bijvoorbeeld meer het contact met de verschillende belanghebbenden gezocht om op die manier beter en vanuit een gezamenlijke visie met elkaar samen te kunnen werken. De relatie met de Vereniging voor Arcadehuurders (VvA) en de gemeente Westland is voornamelijk verbeterd. De gemeente Westland signaleert bijvoorbeeld dat Arcade veel meer gericht is op samenwerken met de gemeente bij het ontwikkelen van een gezamenlijke visie. De relatie met een aantal overige belanghebbenden, zoals zorg- en welzijnspartijen, blijft echter aandacht vragen.

Arcade maakt in de ogen van de verschillende belanghebbenden duidelijk een beweging naar een woningcorporatie die – naast de aandacht voor nieuwbouw - aandacht geeft aan meer sociale opgaven van de volkshuisvesting. Een voorbeeld hiervan is het doorzetten van bij Arcade binnengekomen zorgsignalen over vervuilde woningen en huurders met psychische problematiek naar de Sociale Kern Teams in het Westland (SKT). Daarnaast participeert Arcade in de Leefbaarheidskring en de Veiligheidskamer in Westland. De visitatiecommissie vindt het positief dat Arcade haar blikveld heeft verruimd omdat de opgaven immers in steeds toenemende mate vragen om een integrale aanpak waarbij meerdere partijen betrokken worden.

De visitatiecommissie heeft een rondrit langs de woningvoorraad van Arcade gemaakt om zo een goed beeld te krijgen van de opgaven in het werkgebied en de prestaties in de praktijk. Hieruit is duidelijk het beeld bijgebleven dat Arcade sterk inzet op bouwen met een hoge basiskwaliteit en de kansen die zich voordoen benut.

Richting de toekomst

Zoals aangegeven heeft Arcade over het algemeen (ruim)voldoende tot goed gepresteerd. De visitatiecommissie heeft daarom geen zwaarwegende gebreken geconstateerd. Desalniettemin wil de visitatiecommissie Arcade een aantal aandachtspunten meegeven ter optimalisatie of verdere verbetering van de samenwerking met belanghebbenden. Deze zijn:

- Ga met de gemeente Westland het gesprek aan meer integraal te kijken en samen te werken met betrekking tot huishoudens met multiproblematiek die veel ondersteuning nodig hebben (het zogenoemde Wooncoach-vraagstuk);
- Probeer op het gebied van duurzaamheid beter te communiceren dat Arcade meer wil doen dan de minimale eisen uit wet- en regelgeving. Verschillende belanghebbenden hebben de indruk dat Arcade architectuur belangrijker vindt dan duurzaamheid;
- Geef prioriteit aan het voornemen om het belanghebbendenbeleid onderdeel te laten zijn van het nieuwe beleidsplan. Werk hierbij uit op welke wijze Arcade met een belanghebbende wil samenwerken. Ondanks de toegenomen samenwerking met belanghebbenden ervaren veel, met name overige belanghebbenden, nog afstand tot Arcade. Overweeg het aanstellen van een relatiemanager.
- Geef aandacht aan de werkdruk bij Arcade. De organisatie heeft relatief weinig fte's in relatie tot de activiteiten die gedaan worden. Onder meer door belanghebbenden wordt aangegeven dat zij het idee hebben dat de werkdruk bij Arcade hoog is.

- Ga proactief om met bij de belanghebbenden levende onzekerheid over de continuïteit van management en bestuur op het onderdeel relatie en communicatie. De belanghebbenden zijn blij met de positieve veranderingen, maar maken zich zorgen over de continuïteit daarvan.

B. Scorekaart

Tabel 2: Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,4	6,7	7,3	7,0	7,3	7,1	75%	7,1
Ambities in relatie tot de opgaven	7,0					7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestaties	7,9	6,9	6,7	7,4	7,2	7,2	50%	7,0
Relatie en communicatie						7,1	25%	
Invloed op beleid						6,4	25%	
Presteren naar Vermogen								
Vermogensinzet						8,0	100%	8,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming				8,0	8,0	33%	7,3
	Prestatiebestuur				8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen					7,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: woningvoorraad en beschikbaarheid

Thema 2: betaalbaarheid

Thema 3: woningkwaliteit en duurzaamheid

Thema 4: bijzondere doelgroepen

Thema 5: leefbaarheid

C. Samenvatting

Arcade krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 3: Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,1
Presteren volgens Belanghebbenden	7,0
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,3

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,1 De visitatiecommissie constateert dat Arcade ruim voldoende presteert ten aanzien van de opgaven. Arcade scoort op alle thema's ruim voldoende, en op het thema leefbaarheid zelfs goed. In het oog springende goede prestaties zijn de voorraadontwikkeling middels nieuwbouw en de overname van Vestia-bezit, de verbetering van de veiligheid van woningen, en de aanvullende capaciteit op sociaal beheer waarmee overlast wordt aangepakt en de leefbaarheid verbetert. Verder heeft Arcade passende en onderbouwde ambities geformuleerd en worden deze waar nodig geactualiseerd. Tot slot verloopt het proces om te komen tot prestatieafspraken goed, en ook de kwaliteit van de afspraken is ontwikkeld in de visitatieperiode. Aandachtspunt blijft de concretisering van de afspraken.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,0 De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over Arcade. De prestaties op de volkshuisvestelijke prestaties worden gemiddeld genomen als ruim voldoende tot goed beoordeeld. Alle belanghebbenden zijn erg tevreden over de prestaties ten aanzien van de beschikbaarheid van woningen, door de inzet voor nieuwbouw en de overname van sociale huurwoningen. Daarnaast zijn de huurders en gemeenten erg tevreden over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De huurders zijn echter kritisch ten aanzien van de woningkwaliteit en duurzaamheid, hier zou Arcade een tandje bij mogen zetten. De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties gemiddeld iets lager, maar wel in lijn met de andere belanghebbenden. De gemeenten en huurders zijn ook tevreden over de ontwikkeling in de relatie en communicatie en de invloed op beleid. Enkele overige belanghebbenden zouden graag het structurele verwaterde contact met Arcade weer terug willen, en (meer) betrokken willen worden door de corporatie.

Presteren naar Vermogen

8,0 De visitatiecommissie constateert dat Arcade goed presteert voor wat betreft Presteren naar Vermogen. Arcade kan de inzet van haar vermogen goed onderbouwen. De corporatie besteedt veel aandacht aan het in kaart brengen van mogelijkheden en het beargumenteerd maken van keuzen. Hierbij worden de verschillende belangen goed op elkaar afgewogen. Arcade zet ook goed in op de verruiming van haar vermogensinzet, hetgeen bijvoorbeeld blijkt uit het bouwen van woningen buiten haar traditionele werkgebied en het overnemen van een groot aantal woningen van Vestia. Er zijn geen opmerkingen gemaakt door Aw over de financiële positie van Arcade. De corporatie doet niet mee aan de jaarlijkse Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten.

Governance van maatschappelijk presteren

7,3 De visitatiecommissie constateert dat Arcade ruim voldoende presteert ten aanzien van Governance van maatschappelijk presteren. Arcade heeft een gestructureerde PDCA-cyclus, waarbij het ondernemingsplan is uitgewerkt in jaarlijkse ondernemingsplannen

en een portefeuillestrategie. Van daaruit stuurt Arcade -indien noodzakelijk- tijdig bij. De raad van commissarissen heeft de realisatie van maatschappelijke waarde centraal staan in haar toezicht en heeft aandacht voor de betrokkenheid van het lokale netwerk. Ten aanzien van externe legitimering heeft Arcade ingezet op het versterken van de bewonersparticipatie. Tot slot laat Arcade op passende en transparante wijze zien wat zij doet in haar verantwoording, zowel in formele als informele uitingen.

D. Korte schets van de corporatie

Werkgebied

Arcade is een woningcorporatie met woningen in de regio Haaglanden. Arcade is de grootste verhuurder binnen de gemeente Westland. Zij is actief in de kernen Ter Heijde, Monster, 's-Gravenzande, Heenweg, Poeldijk, Honselersdijk, Naaldwijk en De Lier. Naast het verhuren in de gemeente Westland verhuurt Arcade woningen in Den Haag.

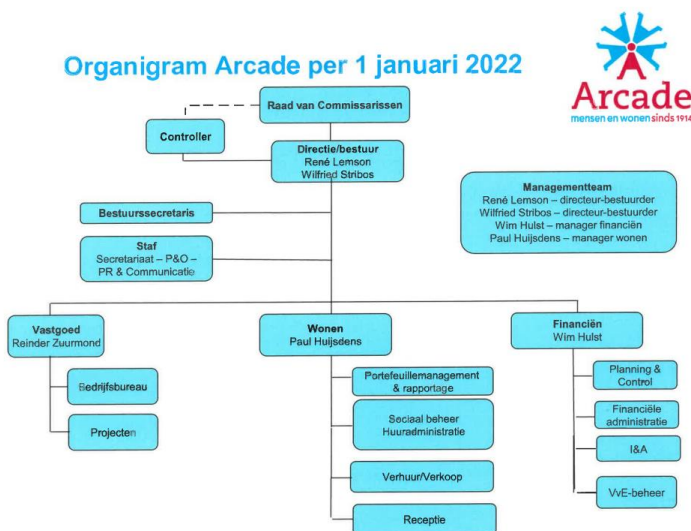
Woningbezit DAEB

De DAEB-woningvoorraad van Arcade omvat circa 8.000 woningen. In totaal is de woningvoorraad in de visitatieperiode toegenomen van 6.577 woningen in 2018 naar 8.029 woningen in 2021. In de gemeente Westland gaat het om een toename van 5.182 woningen in 2018 naar 6.211 woningen in 2021, als gevolg van de overname van Vestia-bezit, nieuwbouw en verkopen passend bij strategisch verkoopbeleid. In Den Haag is de voorraad toegenomen van 1.395 woningen in 2018 naar 1.818 woningen in 2021, voornamelijk als gevolg van verschillende nieuwbouwprojecten. Naast woningen heeft Arcade overige verhuureenheden, zoals winkels, bedrijfsruimten, dienstencentra, kinderdagverblijven, kantoren, parkeerplaatsen en garages.

De woningvoorraad in de gemeente Westland bestaat uit zowel eengezins- als meergezinswoningen. Arcade heeft in de gemeente Den Haag hoofdzakelijk meergezinswoningen in eigendom.

Organisatiestructuur

Arcade wordt bestuurd door één directeur-bestuurder, die onder toezicht staat van een Raad van Commissarissen. De directeur-bestuurder wordt ondersteund door een staf, waarin het secretariaat, de P&O en de marketing en communicatie is ondergebracht. Daarnaast is de organisatie van Arcade opgebouwd aan de hand van drie afdelingen: Vastgoed, Wonen en Financiën. De organisatie omvatte aan het einde van 2021 52 medewerkers, verdeeld over 46,7 fte.



Bron: Website Arcade (2022)

Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar Opgaven en Ambities



1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Arcade wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s).

1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 4: Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,4	6,7	7,3	7,0	7,3	7,1	75%	7,1
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	

Thema 1: Woningvoorraad en beschikbaarheid

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Thema 5: Leefbaarheid

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Arcade heeft voor de periode 2018 tot en met 2021 prestatieafspraken opgesteld met gemeente Den Haag en gemeente Westland.

Prestatieafspraken in gemeente Westland

In de gemeente Westland zijn er in de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt voor de periode van 2017 tot en met 2020 en is een raamwerkovereenkomst opgesteld voor de periode van 2021 tot en met 2025. De prestatieafspraken zijn gesloten tussen de gemeente, Arcade en huurdersvereniging Westland (later Vereniging voor Arcadehuurders). De raamwerkovereenkomst kent eveneens betrokkenheid van Wonen Wateringen en haar huurdersvereniging. Vanaf 2021 zijn bovendien de Wassenaarsche Bouwstichting en Wonen Midden-Delfland als nieuwe corporaties binnen de gemeente aangesloten. Het format voor de prestatieafspraken is in de visitatieperiode nagenoeg gelijk gebleven. De volkshuisvestelijke thema's zijn echter heringedeeld. In de gemeente Westland is er sprake van een jaarlijks bod waarbij concrete kwantitatieve doelen worden geactualiseerd. De raamwerkovereenkomst omvat prestatieafspraken met betrekking tot de beschikbaarheid en de betaalbaarheid van woningen, de zorg voor bijzondere doelgroepen, de leefbaarheid in wijken en buurten en de duurzaamheid van de woningvoorraad.

Prestatieafspraken in gemeente Den Haag

In Den Haag zijn in de visitatieperiode meerjarige prestatieafspraken gemaakt. De prestatieafspraken in de periode tot en met 2019 kennen enkel betrokkenheid van de gemeente en Arcade. Voor de periode van 2019 tot en met 2024 is er een raamovereenkomst opgesteld met gezamenlijke opgaves en prestaties voor alle betrokken corporaties, de gemeente Den Haag en huurdersorganisaties. De raamovereenkomst omvat zowel gezamenlijke prestatieafspraken als de verdeling van kwantitatieve prestatieafspraken. De prestatieafspraken worden jaarlijks geactualiseerd. De prestatieafspraken gaan in op de beschikbaarheid en de betaalbaarheid van woningen, de duurzaamheid van de woningvoorraad en de inzet op leefbaarheid en participatie van de huurder.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Procesontwikkeling

Het proces om te komen tot prestatieafspraken heeft in beide gemeenten een ontwikkeling doorgemaakt, die tevens wordt herkend en gewaardeerd door de betrokken partijen. In beide gemeenten was er sprake van bilaterale afspraken tussen de gemeente en Arcade. Tijdens de visitatieperiode zijn dit gezamenlijke meerjarige afspraken geworden, waarbij de actieve corporaties en bijna alle huurdersorganisaties zijn aangehaakt. In 2021 was er in Westland daarnaast sprake van een externe begeleider bij het opstellen van de afspraken, wat door de partijen als prettig werd ervaren.

Door te werken met meerjarige afspraken zijn de lange termijn doelstellingen en kaders voor alle partijen duidelijk. De jaarlijkse biedingen zorgen er vervolgens voor dat de afspraken geactualiseerd en geconcretiseerd worden waar dit nodig is. De visitatiecommissie is van mening dat deze combinatie van een raamovereenkomst met jaarlijkse concretisering een passende wijze is om te zorgen voor een gezamenlijke lange termijn visie en jaarlijkse concretisering.

In de afspraken wordt tevens op onderwerpen doorverwezen naar overeengekomen convenanten en andere afspraken. Op deze wijze is op onderwerpen de inbreng vanuit andere relevante partners geborgd, zoals zorg- en welzijnsorganisaties, zonder dat zij direct aan tafel (hoeven te) zitten bij de prestatieafspraken.

Compleetheid en onderbouwing

De visitatiecommissie constateert ten aanzien van de compleetheid dat de prestatieafspraken dekkend zijn voor de opgaven in gemeenten Westland en Den Haag. De prestatieafspraken sluiten bijvoorbeeld aan bij de regionale afspraken, convenanten en woonvisies. Daarnaast zijn de opgaven in de meerjarenafspraken uitgebreid toegelicht en onderbouwd. Bovendien zijn de jaarlijkse biedingen voorzien van een toelichting en een onderbouwing. Verder is de visitatiecommissie van mening dat het format en de opbouw van de prestatieafspraken in Den Haag sterk zijn verbeterd. In Westland bestaan de afspraken uit een omvangrijke kwalitatieve toelichting, waardoor het niet altijd direct duidelijk is wat de (concrete) afspraak is.

Concreetheid

De prestatieafspraken zijn op onderwerpen SMART geformuleerd en op andere onderwerpen minder SMART geformuleerd. De visitatiecommissie ziet een ontwikkeling, maar blijft het een aandachtspunt vinden. De prestatieafspraken ten aanzien van de beschikbaarheid, de betaalbaarheid en de kwaliteit & duurzaamheid zijn bijvoorbeeld overwegend concreter uitgewerkt, terwijl andere prestatieafspraken redelijk breed zijn geformuleerd of blijven hangen in ambities. De

prestatieafspraken over de bijzondere doelgroepen en leefbaarheid zijn veelal minder concreet uitgewerkt, waarbij tevens wordt doorverwezen naar verschillende convenanten.

De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om in de prestatieafspraken te streven naar een samenvattend overzicht waarin de afspraken zijn opgenomen en SMART zijn uitgewerkt. Het meer SMART formuleren van prestatieafspraken maakt dat zowel de corporatie als de gemeente beter aanspreekbaar zijn op de behaalde resultaten.

Wederkerigheid

De visitatiecommissie ziet dat op papier over het algemeen op de verschillende onderwerpen sprake is van wederkerigheid in de prestatieafspraken, waarbij in de meeste afspraken inspanningen voor zowel de corporaties als de gemeente naar voren komen. De visitatiecommissie concludeert op basis van gevoerde gesprekken echter dat de realisatie van de prestatieafspraken een uitdaging blijft. Er zijn immers niet of nauwelijks consequenties verbonden aan het niet nakomen van prestatieafspraken. Om deze reden zouden de uitvoering van de prestatieafspraken, de voorwaarden om tot uitvoering te komen en de (wederzijdse) afhankelijkheden meer uitgewerkt mogen worden.

Monitoring

In de gemeenten Westland en Den Haag wordt er gemonitord op de voortgang van de gezamenlijke prestaties. In Den Haag betreft het een samenvatting van de meest belangrijke en kwantitatieve afspraken over de kwaliteit en kwantiteit van de woningvoorraad. In Westland is er sprake van een meer kwalitatieve monitoring waardoor er een completer beeld ontstaat van de voortgang. De monitoring en evaluatie wordt gebruikt als input voor het formuleren van afspraken en biedingen in het opvolgende jaar.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van Arcade worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken met de gemeentes Den Haag en Westland. De onderwerpen of thema's van de prestatieafspraken met de grootste gemeente of gemeente waar de corporatie het meeste bezit heeft, zijn namelijk leidend voor de indeling van de prestaties.

Toelichting op de scoremethodiek

In de voorliggende paragraaf is per thema een beoordeling op één decimaal nauwkeurig weergegeven. De beoordelingen zijn gebaseerd op een gemiddelde van de cijfers die per opgave/prestatieafpraak en daarbij behorende prestatie zijn gegeven in de prestatietabel in bijlage 7. Daarnaast is in de prestatietabel in bijlage 7 voor verschillende opgaven/prestatieafspraken en prestaties een meer uitgebreide toelichting opgenomen dan in paragraaf 1.5.

De visitatiecommissie heeft per opgave/prestatieafpraak en de daarbij behorende prestatie in eerste instantie beoordeeld of de woningcorporatie heeft voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De woningcorporatie voldoet aan het ijkpunt als in belangrijke mate aan de prestatieafspraken is voldaan. De visitatiecommissie heeft vervolgens beoordeeld in hoeverre de woningcorporatie in positieve of in negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de woningcorporatie aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en bovendien in meerdere of mindere mate voldoet aan de criteria voor pluspunten, dan is de visitatiecommissie gekomen tot een hogere beoordeling dan een 6. De criteria voor pluspunten betreffen bijvoorbeeld het evenaren of overtreffen van de

prestatieafspraken, het realiseren van een lagere prestatie in belang van maatschappelijke doelen en het actief handelen in belang van het realiseren van de prestatieafspraken.

Indien de woningcorporatie niet aantoonbaar heeft voldaan het ijkpunt voor een 6, dan heeft de visitatiecommissie de prestatie in principe met een onvoldoende beoordeeld. De mate van onvoldoende is bepaald aan de hand van de criteria voor minpunten. De criteria voor minpunten zijn het niet of onvoldoende voldoen aan de prestatieafspraken en het niet of onvoldoende actief handelen door de woningcorporatie om te voldoen aan de prestatieafspraken.

1.5.1 Thema 1: Woningvoorraad en beschikbaarheid

7,4

De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Woningvoorraad en beschikbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Arcade heeft zich nadrukkelijk ingezet om woningen beschikbaar te houden en te krijgen. Onder meer door veel nieuwbouwwoningen op te leveren en woningen over te nemen van Vestia. Daarnaast is in overeenstemming met de afspraken ingezet op doorstroming en toewijzing.

De DAEB-woningvoorraad van Arcade is sterk in omvang toegenomen

De druk op de woningmarkt in het werkgebied van Arcade is hoog. Er ligt dan ook een opgave om de beschikbaarheid te vergroten en de sociale huurwoningvoorraad te laten toenemen.

Arcade heeft in de visitatieperiode hier een belangrijke bijdrage aan geleverd middels nieuwbouw en de overname van Vestia (zie ook volgende paragrafen). In totaal is de DAEB-woningvoorraad in de visitatieperiode toegenomen van 6.577 woningen in 2018 naar 8.029 woningen in 2021. In de gemeente Westland gaat het om een groei van 5.182 woningen in 2018 naar 6.211 woningen in 2021. In Den Haag is de voorraad toegenomen van 1.395 woningen in 2018 naar 1.818 woningen in 2021.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe voor de geleverde inspanning in een lastige context, en de behaalde resultaten ten aanzien van de beschikbare woningvoorraad.

Arcade zorgt voor behoud woningvoorraad in Westland met overname woningen van Vestia

De grootste verandering in de woningvoorraad van Arcade in Westland komt voort uit de overname van een deel van de woningvoorraad van Vestia. Volgens de afspraken zou Arcade 1.212 woning in Naaldwijk overnemen. Eind 2020 heeft deze overname ook daadwerkelijk plaatsgevonden, waarmee de woningen voor de huurwoningvoorraad in Westland beschikbaar zijn gebleven. Vervolgens hebben 100 woningen uit de overname hun verkooplabel behouden, omdat deze niet passen bij de wensportefeuille van Arcade, en geschikt zijn om de doorstroming van gezinnen met middeninkomens te bevorderen. De woningen worden bij mutatie verkocht. Het overige deel van de woningen met een verkooplabel heeft Arcade voor de verhuur behouden.

De visitatiecommissie heeft een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de afspraken. Een tweede pluspunt is toegekend voor de uitgebreide inzet die ervoor nodig is geweest om dit voor elkaar te krijgen.

Arcade heeft in de visitatieperiode in totaal 828 nieuwbouwwoningen opgeleverd

Om de beschikbaarheid van woningen te vergroten zijn ook afspraken gemaakt over de uitbreiding van de woningvoorraad middels nieuwbouw. De specifieke afspraak verschilt per gemeente.

Foto 1: Overgenomen woningen



In Westland is afgesproken dat Arcade in de periode 2018 tot en met 2020 100 woningen per jaar zal realiseren. In 2021 zou Arcade in Westland geen woningen opleveren, wel is afgesproken dat Arcade zich inspant om 150 sociale huurwoningen per jaar toe te voegen in de periode 2021 tot en met 2024. Arcade heeft in totaal 125 woningen opgeleverd in Westland in de visitatieperiode. Hiermee heeft Arcade niet aan de afspraken kunnen voldoen, onder meer door een gebrek aan locaties. Daarnaast zijn er in 2021 nog 66 woningen in aanbouw. Arcade wil deze achterstand de komende jaren inlopen, maar geeft aan hierin ook afhankelijk te zijn van de gemeente. De corporatie loopt tegen de beschikbaarheid van bouwlocaties voor een sociale grondprijs en de beperkingen voor hoogbouw aan. Arcade is wel het gesprek hierover aangegaan met de gemeente, en heeft gelobbyd voor mogelijkheden. Arcade ziet mogelijk nog wel kansen om te verdichten.

In Den Haag bestaat de opgave om tussen de 100 en 150 sociale huurwoningen per jaar te realiseren. Arcade heeft in de visitatieperiode in totaal 703 woningen opgeleverd in Den Haag. Hiermee is jaarlijks in ruime mate voldaan aan de opgave over de jaren 2018 tot en met 2020. In het jaar 2021 zijn geen nieuwbouwprojecten opgeleverd. Wel zijn er nog diverse projecten in voorbereiding, zoals 70 sociale huurwoningen in project Schapenatjesduin, welke vanwege bezwaren van bewoners en stikstofproblematiek vertraagd zijn.

Noemenswaardig is nog dat Arcade zowel in Westland als in Den Haag deelneemt aan de bouwtafels, waarin men zoekt naar mogelijkheden voor uitbreiding van de woningvoorraad. In Westland is de bouwtafel recent opgestart, waarbij de gemeente, corporaties en de provincie betrokken zijn. In Den Haag zijn ook commerciële partijen betrokken, wat ook een ambitie is voor de doorontwikkeling van de bouwtafel in Westland. Daarnaast participeert Arcade regionaal in de bouwstroom, waarin met collega corporaties om het ontwikkel- en bouwproces te versnellen tegen zo laag mogelijke kosten. Ook zijn er regionale afspraken gemaakt tussen de SVH, provincie en de bestuurlijke tafel wonen over de productie tot 2030.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe voor de nadrukkelijke inspanningen om een bijdrage te leveren aan de opgave middels lobby, samenwerkingen, het benutten van kansen die er zijn, en het behaalde resultaat in Den Haag.

Arcade verkocht beperkt woningen in het kader van beschikbaarheid

In het kader van beschikbaarheid zijn ook afspraken gemaakt om de verkoop van woningen te beperken. De afspraken verschillen per gemeente.

Voor het Westland is afgesproken 17 woningen per jaar te verkopen in de periode 2018 tot en met 2020, en 20 woningen in 2021. Arcade heeft in totaal over de visitatieperiode 7 woningen meer verkocht in Westland dan afgesproken, passend binnen de portefeuillestrategie. In Den Haag is afgesproken de verkoop van woningen met 2 woningen per jaar te beperken. Gemiddeld gezien is hier door Arcade aan voldaan, door in de visitatieperiode in totaal 8 woningen in Den Haag te verkopen. Arcade heeft tevens voldaan aan de zelfbewoningsplicht die sinds 2019 is afgesproken met beide gemeenten.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat Arcade in overeenstemming met de beschikbaarheidsopgave en portefeuillestrategie beperkt woningen heeft verkocht.

Arcade heeft woningen in het middenhuursegment gerealiseerd

In Den Haag zijn er ook afspraken gemaakt over het toevoegen van middeldure huurwoningen. In dit kader heeft Arcade enkele tientallen woningen toegevoegd. Het gaat onder meer om 34 woningen in Norfolk en 25 woningen in CalandTwo. Ook zijn er nog woningen in dit segment in de planning, in de projecten Sportlaan, Waldorp Four en gemeentehuis Monster.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

Arcade heeft woningen conform afspraken toegewezen

Arcade voldoet aan de prestatieafspraken omtrent passend toewijzen. Arcade heeft jaarlijks een percentage tussen de 98% en 100% van de woningen met een huur onder de aftoppingsgrens aan huishoudens met recht op huurtoeslag passend toegewezen. Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Daarnaast is afgesproken te onderzoeken of lokaal maatwerk extra goedkope en betaalbare huurwoning kan vrijspelen, onder meer door te sturen op de toewijzing waarbij mensen uit specifieke dorpskernen voorrang krijgen. In Westland heeft Arcade in overeenstemming met de afspraak in haar woningaanbod 25% lokaal maatwerk toegepast. Het betrof hier nieuwbouwwoningen in de verschillende dorpskernen van Westland. Uiteindelijk is 17% van de woningen daadwerkelijk verhuurd via lokaal maatwerk in 2020. In Den Haag is het systeem van regionaal maatwerk ingevoerd, waarmee bewoners die een grote woning achterlaten en huishoudens in een te kleine woning voorrang krijgen op een nieuw woning. Hier bleek echter in de praktijk dat het beleid veel ruimte biedt voor fraude. Eind 2020 is daarom de toepassing van regionaal maatwerk in Den Haag tijdelijk stopgezet.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

Arcade heeft zich ingezet om doorstroming te realiseren

Ook doorstroming draagt bij aan de beschikbaarheid van woningen voor de doelgroep. In de prestatieafspraken zijn daarom afspraken gemaakt over doorstroming van scheefwoners en senioren.

In het kader van de doorstroming van scheefwoners heeft Arcade bijvoorbeeld een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. Dit mocht echter in 2021 niet worden toegepast, vanwege de landelijke afspraken uit het sociaal huurakkoord. Ten aanzien van de doorstroming van senioren heeft Arcade gezocht naar maatwerk oplossingen en daarbij gesprekken gevoerd met senioren die een verhuishwens hadden naar een gelijkvloerse woning. Een aantal van deze senioren is ook daadwerkelijk verhuisd.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

1.5.2 Thema 2: Betaalbaarheid

6,7 De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Betaalbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Arcade heeft zich ingezet om haar woningen betaalbaar te houden, onder meer door jaarlijks in ruime mate te voldoen aan de norm om woningen sociaal te verhuren, door woningen betaalbaar te verhuren, en conform afspraken jaarlijks de huren aan te passen. Arcade heeft echter niet het aantal goedkope woningen kunnen handhaven. Wel heeft Arcade zich ingezet om de huurachterstanden te beperken.

Arcade heeft zich ingezet voor het betaalbaar houden van de woningvoorraad

Om de woningvoorraad betaalbaar te houden zijn afspraken vastgelegd in de prestatieafspraken. Ten aanzien van de betaalbare voorraad is bijvoorbeeld in Westland en Den Haag met Arcade afgesproken dat minimaal 85% van de woningen wordt aangeboden in het sociale segment. Verder is afgesproken dat in Westland 70% van de woningen onder de tweede aftoppingsgrens wordt

verhuurd, de zogenoemde bereikbare verhuringen. In Den Haag is de afspraak in 2018 en 2019 60% bereikbare verhuren en in 2020 en 2021 ook 70%.

Arcade heeft in ruime mate voldaan aan de afspraken om minimaal 85% van de woningen jaarlijks in het sociale segment te verhuren. Ten aanzien van de bereikbare verhuringen is in Den Haag jaarlijks voldaan aan de afspraken, waarbij jaarlijks tussen de 71% en 84% van de verhuringen onder de tweede aftoppingsgrens viel. In Westland is niet volledig voldaan aan de opgave. Jaarlijks viel tussen de 64% en de 69% van de verhuringen onder de tweede aftoppingsgrens. Arcade geeft aan dat het lastig is om te voldoen aan de afspraak ten aanzien van de bereikbare verhuringen, omdat de mutaties beperkt zijn en de kwaliteit van de woningen hoog is.

Tevens is afgesproken dat Arcade zich zal inspannen om de voorraad 'goedkope' huurwoningen (kwaliteitskortingsgrens) te behouden op minimaal 250 woningen. De goedkope huurwoningvoorraad van Arcade is in de visitatieperiode afgenomen. Dit heeft ermee te maken dat Arcade vanuit een overname in het verleden woningen verhuurde waarbij de woningwaardering niet correct was opgevoerd, waardoor deze onterecht in de goedkope voorraad vielen. Bij mutatie heeft Arcade deze huurprijzen gecorrigeerd, waardoor de goedkope voorraad is afgenomen. Arcade liet tevens een woningmarktonderzoek uitvoeren, waaruit blijkt dat er beperkt vraag is naar de goedkope voorraad in Westland.

Arcade blijft binnen de wettelijke huurverhoging

In de prestatieafspraken is afgesproken dat de ontwikkeling van de huren aan de wettelijke regels voor huurverhoging voldoet. Dit houdt in dat de huursom met maximaal de inflatie mag stijgen.

Arcade heeft jaarlijks een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. Op het totale bezit, inclusief woningen in de vrijesector, heeft Arcade jaarlijks de huren verhoogt met gemiddeld 2,4% (2018), 2,2% (2019), 2,4% (2020) en 0% (2021). Hiermee blijft Arcade binnen de geldende wettelijke huurstijging. De huur voor huishoudens met een jaarinkomen tot de huurtoeslaggrens lag lager, op 1,9 tot 2,0%. In 2021 is geen huurverhoging doorgevoerd, en hebben 1.163 huurders een huurverlaging gekregen, als gevolg van de landelijke afspraken.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

Arcade heeft zich ingezet om huurachterstanden te beperken

In Westland zijn er afspraken gemaakt om huurders inzicht te geven in de totale woonlasten voor geadverteerde woningen om financiële duidelijkheid te geven en huurachterstanden in de toekomst te voorkomen.

Arcade geeft sinds 2015 dit inzicht en zoekt tijdig contact met huurders waarbij toch een huurachterstand wordt geconstateerd om in gesprek te gaan. Vanaf 2020 is de vroegsignalering ook geformaliseerd in een samenwerkingsconvenant met de gemeente Westland. Daarnaast wordt een stringent laatste-kans-beleid gehanteerd, waarbij huurders begeleid worden. Over de gehele visitatieperiode zijn er in totaal 27 ontruimingens geweest op basis van huurachterstanden. In veel gevallen was er sprake van multi-problematiek. Ook zijn er tijdens de corona-periode geen woningen ontruimd waar gezinnen met kinderen wonen.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

1.5.3 Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Woningkwaliteit en duurzaamheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Arcade heeft zich ingespannen om haar bezit op gemiddeld label B te krijgen. Dit is voor het eigen bezit in 2021 gelukt, tot de overname van het Vestia-bezit. Arcade verwacht in 2023 volledig aan de opgave te kunnen voldoen. Daarnaast heeft Arcade in de visitatieperiode ingezet op kwaliteit en veiligheid door conform afspraak open verbrandingstoestellen te vervangen en nadrukkelijk in te zetten op brandveiligheid. Voor deze laatste inspanning zijn twee pluspunten toegekend.

Arcade heeft stappen gezet om haar bezit op gemiddeld label B te krijgen

Woningcorporaties staan voor een grote verduurzamingsopgave. Het gemiddelde energie-label en de energie-index (vanaf 2020) van het woningbezit worden hierbij als uitgangspunt genomen voor de afspraken over de prestaties van Arcade.

Arcade heeft in de visitatieperiode nog niet gemiddeld label B in haar bezit kunnen bereiken. Dit komt door de aankoop van het Vestia bezit in Naaldwijk en de vertraging van enkele nieuwbouwprojecten. Wanneer het overgenomen bezit van Vestia buiten beschouwing wordt gelaten heeft Arcade in 2021 wel gemiddeld label B bereikt. Arcade verwacht in 2023 gemiddeld label B over haar hele bezit te bereiken.

Arcade heeft echter in de visitatieperiode wel stappen gezet. Om woningen te verduurzamen is onder meer jaarlijks onderhoud gepleegd en zijn in Westland sinds 2019 op 75 eengezinswoningen zonnepanelen geplaatst via een samenwerking met WoCoZon. In 2021 zijn nog eens 300 bewoners aangeschreven om deze attent te maken op de mogelijkheden die het WoCoZon project biedt. Om in 2050 CO₂ neutraal te zijn lopen er diverse onderzoeken voor verdere verduurzaming van het bezit van Arcade. Er zijn dan ook enkele pilot projecten uitgevoerd met zonnepanelen, warmtepompen, isolatie, dak vervanging, en het vergroenen van tuinen. Ook heeft Arcade een themasessie gehouden met de huurdersvertegenwoordiging rond verduurzaming, en zijn kennissessies gehouden in het duurzaamheidscentrum. Daarnaast is Arcade ook aangehaakt bij de gemeentelijke opgave ten aanzien van de warmtetransitie.

In de prestatieafspraken is daarnaast opgenomen dat verduurzaming niet mag leiden tot een zodanige stijging van de huren, dat de woningen niet meer sociaal verhuurd kunnen worden. Arcade heeft dan ook geen huurverhoging doorgevoerd bij verduurzamingsmaatregelen, en voldoet hiermee in ruime mate aan deze opgave.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op dit onderwerp, omdat Arcade, met uitzondering van het overgenomen Vestia bezit dat eind 2021 in eigendom kwam, heeft voldaan aan de afspraken. Daarnaast zijn er nadrukkelijk inspanningen gepleegd om de woningen te verduurzamen, zonder hierbij de huren te verhogen.

Arcade spant zich in voor een preventie veiligheidsbeleid

Vanaf 2021 is er afgesproken om, in het kader van de kwaliteit, veiligheidschecks uit te voeren bij woningen waar groot onderhoud plaatsvindt. Bij de veiligheidschecks worden onder andere meterkasten en gasleiding nagekeken, en worden waar nodig rookmelders aangebracht.

De regelgeving ten aanzien van brandveiligheid is in de visitatieperiode aangescherpt voor gestapelde bouw. Arcade is in 2018 dan ook reeds gestart met onderzoeken bij complexen met de hoogste risico scores ten aanzien van brandveiligheid. Hierbij wordt samengewerkt met de brandweer en Bouw- en woningtoezicht. In 2021 heeft Arcade de controles uitgevoerd. Verder

worden tot en met 2028 maatregelen ter verbetering van de brandveiligheid genomen in de complexen met gestapelde bouw. In de visitatieperiode is hier ongeveer € 1,9 miljoen aan uitgegeven.

Daarnaast is vanuit de wet bepaald dat iedere woning in 2022 voorzien moet zijn van een rookmelder. In 2021 zijn ruim 3.000 woningen van rookmelders voorzien, evenals alle aangekochte woningen van Vestia. In 2022 worden de overige woningen van een rookmelder voorzien.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe vanwege het volledig voldoen aan de opgave. Daarnaast is een tweede pluspunt toegekend voor het gevolg dat er is gegeven om maatregelen uit te voeren en rookmelders te plaatsen.

Arcade heeft openverbrandingstoestellen vervangen

In het kader van veiligheid, comfort en als onderdeel van de verduurzamingsopgave, is in de prestatieafspraken afgesproken om alle open verbrandingstoestellen te vervangen door een Cv-ketel. Huurders met een openverbrandingstoestel zijn aangeschreven en deze toestellen worden op verzoek en bij mutatie door Arcade verwijderd. In 2021 zijn er nog 15 tot 20 woningen met eigen open verbrandingstoestellen, en nog enkele woningen met huurapparaten van energiebedrijven.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

1.5.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

7,0 De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Bijzondere doelgroepen ruim voldoende heeft gepresteerd. Er is een pluspunt toegekend omdat Arcade in de huisvesting van de verschillende doelgroepen over het algemeen heeft voldaan aan de afspraken en, waar nodig, heeft gezocht naar aanvullende mogelijkheden en bijdragen. Daarbij heeft Arcade ook de samenwerking opgezocht met zorginstellingen rondom het scheiden van wonen en zorg-vraagstuk. Ten aanzien van seniorenhuisvesting is ingezet op het levensloopbestendig maken van woningen waar nodig.

Arcade werkt samen met zorginstellingen aan de huisvesting van zorgdoelgroepen

Arcade levert in het kader van bijzondere doelgroepen op diverse vlakken een bijdrage. Met de gemeente Den Haag is afgesproken dat Arcade 6 woningen zal reserveren voor bijzondere verhuring aan zorginstellingen.

Arcade heeft in de visitatieperiode jaarlijks, conform afspraken, zelfstandige en onzelfstandige woningen verhuurd aan zorginstellingen en andere instellingen gericht op zorgdoelgroepen. In de visitatieperiode zijn jaarlijks ruim 200 woningen verhuurd aan zorginstellingen en andere instellingen gericht op zorgdoelgroepen. Het betreft hier woningen voor zelfstandige verhuring en onzelfstandige verhuring in zowel de gemeente Den Haag als in de gemeente Westland. Daarnaast doet Arcade onder meer mee aan diverse initiatieven rondom de scheiding van wonen en zorg. Een voorbeeld is de huisvesting van dak- en thuislozen via Housing First/Limor, waarbij daklozen een woning krijgen aangeboden en intensieve begeleiding ontvangen.

Tevens wordt er richting de toekomst door Arcade met diverse zorginstellingen samengewerkt om meer projecten en woningen te realiseren voor deze doelgroepen. Met Parnassia werkt Arcade bijvoorbeeld aan de realisatie van 143 sociale huurappartementen en 80 nieuwe zorgwoningen in Den Haag. Tevens lopen er voorbereidingen voor een complex ten

Foto 2: Project huisvesting zorgdoelgroepen



behoefte van uitstroom van cliënten van het Leger des Heils aan de Steenwijklaan en worden gesprekken gestart met 's Heeren Loo en BDP bij de De Lier.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

Arcade heeft ingezet op levensloopbestendige woningen in nieuwbouw en bestaande bouw

Gezien de toenemende vraag naar seniorenwoningen in Westland, is afgesproken zoveel mogelijk woningen levensloopgeschikt te bouwen. Arcade houdt bij nieuwbouw niet alleen rekening met de levensloopgeschiktheid van de woning zelf, maar met het gehele gebouw. Hierdoor zijn woningen ook geschikt voor andere doelgroepen zoals mindervaliden. Daarnaast kunnen bewoners een aanvraag doen voor woningaanpassingen, zodat ze langer thuis kunnen blijven wonen. Hiermee wordt op termijn ook de bestaande voorraad aangepast voor gebruik door senioren. Tevens is Arcade in gesprek gegaan met senioren met een verhuiscens (zie ook beschikbaarheid).

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

Arcade heeft conform afspraken uitstromers en andere urgenten gehuisvest

In Westland zijn collectieve afspraken gemaakt, waarbij corporaties indicatief jaarlijks 20 tot 30 mensen met een indicatie beschermd thuis en/of uitstroom uit instellingen huisvesten. Daarbij is afgesproken dat maximaal 30% van het vrijkomend aanbod verhuurd kan worden aan niet-reguliere woningzoekende om het aanbod voor regulier woningzoekenden op peil te houden.

De gemeente Westland kan een bemiddelingsverzoek indienen die vervolgens wordt bekeken door de corporaties. Daarnaast is er in Westland met enkele zorginstellingen afgesproken dat uitstromers een voorrangverklaring krijgen tijdens een hun woning zoektocht. In de visitatieperiode heeft Arcade jaarlijks geen uitstromers uit instellingen gehuisvest, wel heeft Arcade in het kader van niet-reguliere woningzoekenden urgenten en statushouders gehuisvest. Er wordt hiermee jaarlijks voldaan aan de 30% afspraak, met uitzondering van 2018, toen werd collectief in Westland 40% toegewezen aan niet-regulier woningzoekenden.

In Den Haag is Arcade sinds 2019 een volwaardig gesprekspartner in de overleggen van het koopconvenant. Per 2021 zijn er ook doelstellingen vastgelegd voor het beschikbaar stellen van woningen voor uitstroom van bijzondere doelgroepen. In 2021 gaat het om 6 uitstromers. Het bleek lastig voor zorgpartijen om kandidaten te leveren wanneer er een geschikte woning vrijkwam. Desondanks heeft Arcade negen kandidaten gehuisvest en heeft de doelstelling daarmee ruim behaald.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat de doelstelling in Den Haag volledig is behaald en in Westland duidelijk inspanningen zijn geleverd ten aanzien van de doelgroepen.

Arcade zet zich in voor het huisvesten van statushouders

Arcade stelt -op grond van de aan de gemeente opgelegde taakstelling- woningen beschikbaar voor het huisvesten van statushouders. Voor Den Haag draagt Arcade naar rato van bezit bij aan de taakstelling, maar er is geen sprake van een concrete taakstelling. De gemeente heeft enkele aanvragen gedaan, waarvoor Arcade woningen heeft aangedragen. Uiteindelijk zijn door de gemeente geen statushouders aan de woningen van Arcade gekoppeld, met uitzondering van 9 statushouders in 2018. Eind 2020 is daarom afgesproken dat Arcade zich primair richt op het huisvesten van uitstromers uit de zorg in plaats van statushouders.

In de gemeente Westland zijn er wel concrete afspraken over aantallen te huisvesten statushouders per jaar gemaakt. Arcade heeft in de visitatieperiode in totaal 299 statushouders

gehuisvest in Westland. Hiermee heeft Arcade jaarlijks (net) niet kunnen voldoen aan de afspraken. In 2018 en 2019 was er nog sprake van het inlopen van eerdere taakstellingen. In 2020 was het lastig om voldoende statushouders te huisvesten, onder meer door corona en een kwalitatieve mismatch in beschikbare woningen. Om deze laatste reden heeft Arcade een eengezinswoning in Naaldwijk verbouwd tot een woonruimte met vier zelfstandige kamers, waarin alleenstaande statushouders worden gehuisvest. De bedoeling is dat deze statushouders bij gezinshereniging doorstromen naar een reguliere woning. Arcade overweegt om in andere dorpskernen eveneens eengezinswoningen om te bouwen tot zelfstandige kamers, om geschikte woningen voor de doelgroep te realiseren. Uiteindelijk is begin 2021 toch voldaan aan de taakstelling van 2020. Eind 2021 had Arcade eveneens een achterstand. Een deel van deze statushouders is door andere woningcorporaties gehuisvest.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe vanwege de prestaties in 2018 en 2019, en de inspanningen die zijn gepleegd om toch geschikt woningaanbod voor de doelgroep te realiseren.

1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,3 De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Leefbaarheid goed heeft gepresteerd. De corporatie heeft in de visitatieperiode meer capaciteit ingezet voor sociaal beheer, wat bijdraagt aan de algemene leefbaarheidsactiviteiten die in wijken en buurten opgepakt worden. Daarnaast is met de aanvullende capaciteit ingezet om overlast en woonfraude aan te pakken. Tot slot heeft Arcade conform afspraken gehandeld inzake de aanpak van hennep.

Arcade heeft zich ingezet om de leefbaarheid in de wijken te verbeteren

In de gemeente Den Haag is afgesproken dat de corporaties invulling zouden geven aan 'sharing best practice' ten behoeve van de leefbaarheid en veiligheid in de wijk. Daarnaast is er vanaf 2021 afgesproken dat er wordt geïnvesteerd in sociale beheerders in de complexen. In Westland is men over het algemeen tevreden over de leefbaarheid, wel is afgesproken dat Arcade inzet op het verbeteren van de leefbaarheid waar nodig.

Arcade heeft ingezet op sociaal beheer door het betreffende team in omvang uit te breiden. Hierdoor heeft Arcade de capaciteit om nog meer proactief in te zetten op het verbeteren van de leefbaarheid. In dit kader heeft men onder meer de interne processen verbeterd en is er een (interne) werkgroep opgericht die inzet op beter en integraal samenwerken aan leefbaarheid. Hierbij staat de klant centraal, wat betekent dat de bewoner snel reactie krijgt bij vragen, de huurder het afhandelingsproces kan volgen en de registraties goed worden gemonitord. Daarnaast zet Arcade middels het sociaal beheer in op het beperken van woonoverlast (zie hiervoor ook de paragraaf hieronder).

Ter bevordering van de leefbaarheid heeft Arcade ook in concrete projecten geïnvesteerd. Voorbeelden zijn de installatie van camerabeveiliging in diverse complexen, Opfrisactie Schone Ley, herinrichting buitenruimte Oosteinde, en de binnentuin Kornalijn. Daarnaast heeft Arcade ingezet op de samenwerking met organisaties in het leefbaarheidsdomein, zoals onder meer met Vitis Welzijn Westland, de Veiligheidskamer Den Haag, en de Sociale Kernteams. In Westland draagt Arcade daarnaast nog bij aan leefbaarheidskringen. Hierin werken diverse partijen, zoals Vereniging voor Arcadehuurders (VvA), samen aan problematiek in de woonomgeving. Zo zijn er diverse themabijeenkomsten georganiseerd, zowel op het kantoor van Arcade als in de wijken, en is er geëxperimenteerd met digitale participatie.

Foto 3: Buurtpunt



De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

Arcade ontwikkelt een eigen aanpak voor woonoverlast

In Westland en Den Haag zijn afspraken gemaakt over de aanpak en het voorkomen van woonoverlast en woonfraude.

Arcade heeft in de visitatieperiode meer proactief (in plaats van eerder reactief) ingezet op het aanpakken van woonfraude en woonoverlast. Arcade heeft de extra capaciteit in sociaal beheer ingezet, waardoor men pro-actiever is geworden in het aanpakken van overlast en woonfraude. Arcade is eerder het gesprek aangegaan, om te zoeken naar maatwerkoplossingen. In het geval van woonfraude werden huurders gestimuleerd om zelf de huur op te zeggen. Bij overlast voerde Arcade gesprekken, bemiddelen ze zelf en wordt buurtbemiddeling ingezet bij minder complexe zaken. Bij lastige dossiers wordt een gedragsaanwijzing opgelegd. Deze nieuwe aanpak hielp in het oplossen van overlast en aanpakken van woonfraude. Hiermee bespaarde Arcade ook juridische kosten. Ook blijkt uit reacties van huurders en partners in de wijken dat de aanpak werkt. Verschillende collega corporaties hebben ook interesse getoond in de aanpak van Arcade.

Verder heeft Arcade ook de registratie van overlastmeldingen verbeterd, waardoor meldingen ook sneller worden opgepakt. De corporatie werkt nog aan een klantvolgsysteem, zodat huurders hun melding ook kunnen volgen, wat bijdraagt aan het managen van verwachtingen.

Tot slot neemt Arcade actief deel aan het Haags Platform Woonoverlast en Overlast gevende Panden Overleg in dezelfde stad.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe voor het voldoen aan de afspraken en de aanvullende inzet die Arcade heeft gepleegd om overlast en woonfraude aan te pakken, onder meer door een eigen aanpak te ontwikkelen.

Arcade committeert zich aan het hennepconvenant

In de prestatieafspraken is afgesproken dat Arcade zich heeft gecommitteerd aan het hennepconvenant en de vernieuwing daarvan. Daarbij zet Arcade ook het preventieve instrument van huisbezoeken en een eerste intake in en wordt er voorlichting gegeven over de gevolgen. Waar nodig worden procedures gestart om de huur op te zeggen. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe omdat volledig is voldaan aan de afspraken.

1.6 Beschrijving van de ambities

Arcade heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren in de visitatieperiode vastgelegd in één ondernemingsplan.

Ondernemingsplan 2017-2021: Groei is van belang

Arcade heeft haar koers voor de periode 2017 tot en met 2021 uitgewerkt in een ondernemingsplan met de titel 'groeit is van belang'. Arcade werkt in het ondernemingsplan uit waar zij voor staat:

“Wij zijn een maatschappelijk betrokken, initiatiefrijke en sociale onderneming. Wij verhuren en beheren circa 8.000 vastgoedeenheden in de woningmarktregio Haaglanden/Midden-Holland/Rotterdam. Ons bezit is geconcentreerd in de gemeenten Westland en Den Haag. We hebben daarnaast in hetzelfde gebied een ontwikkelportefeuille van circa 1.500 (met name) woningen die we de komende drie jaar realiseren.”

De missie om iedereen de kans op betaalbaar en passend wonen te bieden staat bij het handelen van Arcade centraal. Om dit te bereiken heeft Arcade zes prioriteiten met ambities en doelstellingen geformuleerd, waaraan Arcade werkt vanuit haar uitgangspunten. Het gaat om de volgende prioriteiten:

1. Voldoende passende woningen;
2. Betaalbare woningen;
3. Energiezuinige woningen;
4. Gedifferentieerde en leefbare wijken;
5. Toekomstbestendige klantgerichte dienstverlening;
6. Ondernemende en betrouwbare samenwerkingspartner.

Het ondernemingsplan is verder uitgewerkt in onder meer het portefeuilleplan en de jaarlijkse ondernemingsplannen en begrotingen.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd. Arcade heeft haar ambities laten aansluiten bij de opgaven in Westland en Den Haag en de eigen mogelijkheden. Onder meer door op zoek te gaan naar nieuwbouwmogelijkheden in Den Haag, bij gebrek aan mogelijkheden in Westland. Daarbij heeft Arcade aandacht gehad voor het actualiseren van haar ambities, waarbij ze onder meer input vergaart uit onderzoeken en participatie aan werkgroepen.

De door Arcade geformuleerde prioriteiten, ambities en doelstellingen sluiten goed aan bij de opgaven in het werkgebied en binnen de organisatie. De genoemde prioriteiten ten aanzien van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, verduurzaming en leefbaarheid komen tevens terug in de prestatieafspraken.

De hoogte van de ambities is over de breedte passend bij de opgaven in het werkgebied. Ten aanzien van nieuwbouw heeft Arcade zelfs een relatief hoge ambitie geformuleerd, met de bouw van 100 woningen in Westland en 150 woningen in Den Haag per jaar. In kwalitatieve zin is de ambitie gericht op de uitbreiding van voornamelijk appartementen en/of andere nultredenwoningen, waarbij het bezit van Arcade in het Westland tot dusver bestond uit relatief grote eengezinswoningen. Tevens is inzet in de overname van het Vestia-bezit noemenswaardig in dit kader.

Arcade betreft in haar ambities en doelstellingen ook de eigen mogelijkheden en randvoorwaarden. De wijze waarop de corporatie de koppeling legt in de jaarlijkse ondernemingsplannen en de begrotingen, maakt dat deze elementen in balans zijn. De interne organisatieontwikkeling is bijvoorbeeld onderdeel van de ambities, en komen onder meer terug in de prioriteiten ten aanzien van leefbaarheid, dienstverlening en samenwerkingspartner.

Ook zijn de ambities in het ondernemingsplan goed onderbouwd, onder meer aan de hand van marktonderzoeken, wet- en regelgeving en regionale en lokale ontwikkelingen die op Arcade afkomen. Om de ambities aan te laten blijven sluiten bij de behoeften houdt Arcade ook tussentijds

een vinger aan de pols door onder meer het werkgebied cijfermatig te volgen, en door input uit werkgroepen rondom specifieke thema's, zoals doorstroming en warmtenetten, mee te nemen.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Arcade wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Arcade, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten in het werkgebied zijn via persoonlijke gesprekken bij de maatschappelijke visitatie betrokken. De visitatiecommissie heeft met (een delegatie van) de huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten (bestuurlijk en ambtelijk) gesproken, zijnde: de Vereniging voor Arcadehuurders, de gemeente Westland, en de gemeente Den Haag.

Verder is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. De visitatiecommissies heeft gesproken met zorg- en welzijnsorganisaties, lokale samenwerkingsverbanden en enkele collega-corporaties. Daarnaast is een vertegenwoordiger van bewonerscommissie Bizet gesproken.

In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente(n) (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 5: Presteren volgens Belanghebbenden

Thema	Huurders	Gemeenten	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: woningvoorraad en beschikbaarheid	8,0	8,2	7,6	7,9
Thema 2: betaalbaarheid	7,0	7,0	6,8	6,9
Thema 3: woningkwaliteit en duurzaamheid	6,0	7,3	6,8	6,7
Thema 4: bijzondere doelgroepen	8,0	7,9	6,4	7,4
Thema 5: leefbaarheid	7,0	7,5	7,0	7,2
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8,0	7,5	5,8	7,1
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Influens op beleid	7,0	7,2	5,0	6,4
Gemiddeld				7,0

2.3.1 Thema 1: Woningvoorraad en beschikbaarheid

7,9

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Arcade ten aanzien van Woningvoorraad en beschikbaarheid met een goed.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA geeft aan dat Arcade binnen haar mogelijkheden maximaal heeft gepresteerd ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad. Arcade is een financieel gezonde woningcorporatie met de wens om voldoende nieuwbouw te realiseren. De VvA ziet echter dat de woningcorporatie wordt beperkt door de beschikbaarheid van bouwlocaties in de gemeente Westland. Om deze reden is Arcade uitgeweken naar Den Haag om nieuwbouw te realiseren. Daarnaast heeft Arcade de beschikbaarheid vergroot door ongeveer 1200 woningen over te nemen van Vestia. De VvA geeft aan intensief betrokken te zijn geweest bij de overname van de woningen, waarna de VvA een positief volkshuisvestelijk advies heeft gegeven. Tegelijkertijd merkt de VvA op dat de kwaliteit van de woningen van Vestia aandacht vraagt. Arcade dient deze woningen op termijn in kwaliteit te verbeteren.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de prestaties van Arcade ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De gemeenten geven aan dat Arcade een actieve partner is, die haar rol met betrekking tot de beschikbaarheidsopgave pakt. De gemeenten spreken waardering uit voor de overname van woningen van Vestia, waardoor de woningen voor de sociale sector beschikbaar zijn gebleven.

Daarnaast wijzen de gemeenten op de betrokkenheid van Arcade bij het realiseren van nieuwbouw. De gemeente Westland geeft aan dat een ontwikkeling zichtbaar is in de samenwerking met Arcade: Arcade zoekt steeds meer naar mogelijkheden en creatieve oplossingen om nieuwbouwwoningen te realiseren. Tegelijkertijd is de gemeente voor de toekomst nog wel benieuwd naar de daadwerkelijke resultaten van de ontwikkelingen. De gemeente Den Haag geeft aan dat de woningcorporatie in de stad daadwerkelijk een ontwikkelopgave heeft opgepakt, waarbij Arcade niet schroomt om complexe(re) projecten

Foto 4: Nieuwbouw in Den Haag



eveneens te realiseren. De gemeente kan Arcade zelfs niet altijd bijbenen in ambities met betrekking tot nieuwbouw.

Als aandachtspunt geeft de gemeente Westland mee dat Arcade voor de gemeente soms meer ervaren wordt als een onderhandelingspartner dan als een samenwerkingspartner. De gemeente ziet echter een ontwikkeling bij de woningcorporatie, hetgeen bijvoorbeeld bij de transformatie van het gemeentehuis in Monster tot uiting kwam. De gemeente hoopt dat de ontwikkeling naar het zijn van een samenwerkingspartner wordt doorgezet.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden die de prestaties van Arcade ten aanzien van de beschikbaarheid beoordeeld hebben, zijn erg tevreden, met uitzondering van één belanghebbende. De belanghebbenden geven aan dat Arcade zich nadrukkelijk heeft ingezet om de beschikbaarheid van woningen te vergroten en hier haar nek voor heeft uitgestoken. De nieuwbouw wordt door de belanghebbenden erg gewaardeerd, evenals de overname van woningen in de Vestia-deal. Men vindt het knap dat Arcade deze bijdragen kan leveren met de relatief kleine organisatie. Desalniettemin wordt ook opgemerkt dat er in Westland nog een grote opgave ligt. De belanghebbenden hopen dat Arcade hier ook haar bijdrage kan blijven leveren.

De belanghebbende die kritischer is, heeft het idee dat Arcade de toewijzingsregels te rigide toepast, en meer maatwerk en beleidsvrijheid zou kunnen toepassen in bepaalde kernen.

2.3.2 Thema 2: Betaalbaarheid

6,9

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Arcade ten aanzien van Betaalbaarheid met een ruim voldoende.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA heeft de indruk dat Arcade aan een (relatief) hoge(re) huurprijs vraagt voor de woningen, passend bij de mogelijkheden die er zijn vanuit de kwaliteit van de woningen. De VvA heeft de indruk dat het niet persé het streven van Arcade is om de huurprijs laag te houden. Tegelijkertijd zet Arcade wel proactief in op het tegengaan van betalingsachterstanden bij huurders. Arcade kiest ervoor om maatwerk te leveren, waarmee de woningcorporatie wil voorkomen dat huurders (verder) in de financiële problemen geraken.

Foto 5: Gerenoveerde en verduurzaamde woningen



Gemeenten

De gemeenten beoordelen de prestaties van Arcade ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad met een 'ruim voldoende'. Daarbij wordt aangegeven dat Arcade zich daadwerkelijk inzet voor de primaire doelgroep en aandacht heeft voor de betaalbaarheid. Arcade heeft het laatste jaar, in overeenstemming met de wet- en regelgeving, geen huurverhoging doorgevoerd en rekent duurzaamheidsmaatregelen niet door in de huurprijs.

Tegelijkertijd wordt aangegeven dat Arcade 'relatief hoog' zit in de huurprijs en dat de woningcorporatie in de gemeente Westland moeite heeft om te voldoen aan de norm van tenminste 70% van de woningen met een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens. Daarbij worden verschillende verklaringen gegeven. Ten eerste heeft Arcade niet-DAEB-woningen van Vestia overgenomen, die worden teruggebracht naar DAEB. Als tweede heeft Arcade relatief grote woningen in de gemeente Westland en relatief nieuwe woningen in de gemeente Den Haag. De

hoge(re) huurprijs past bij de kwaliteit van dit type woningen, maar de betaalbaarheid is een aandachtspunt.

Overige belanghebbenden

Belanghebbenden geven aan dat Arcade aandacht heeft voor de betaalbaarheid van haar woningen, en op dit onderwerp doet wat men van ze zou mogen verwachten. Tegelijkertijd wordt ook opgemerkt dat Arcade in vergelijking met andere corporaties bezit heeft met relatief hoge huren, mede vanwege de keuzes in nieuwbouw, kwaliteit en architectuur. Dit is in relatie tot de regionale betaalbaarheidsopgave en de leefbaarheid wel een aandachtspunt volgens enkele belanghebbenden.

2.3.3 Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

6,7

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Arcade ten aanzien van Woningkwaliteit en duurzaamheid met een ruim voldoende.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA is kritisch op de prestaties van Arcade ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad. De *gemiddelde* energie-index van de woningvoorraad van Arcade daalt met name als gevolg van het realiseren van duurzame nieuwbouw en het plaatsen van zonnepanelen. De VvA vindt echter dat hierop te veel nadruk wordt gelegd. Zij zou graag willen zien dat Arcade haar bestaande (versnipperde) woningvoorraad met een slechte(re) energieprestatie verduurzaamt, bijvoorbeeld woningen met enkel glas. Bovendien wenst de VvA meer inzicht in de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad. Hoeveel woningen hebben bijvoorbeeld enkel glas? De huurder van een dergelijke woning heeft tenslotte geen voordeel van duurzame nieuwbouw.

Bovendien wordt opgemerkt dat voor nieuwbouwprojecten vaak de minimale eisen vanuit het Bouwbesluit worden gehanteerd, maar dat Arcade geen ambities heeft bovenop de wettelijke eisen. Als voorbeeld wordt een project genoemd, alwaar sprake is van meerdere problemen als gevolg van de nabijheid van de zee.

De VvA spreekt waardering uit voor het feit dat Arcade het mogelijk heeft gemaakt dat huurders proactief zonnepanelen kunnen aanvragen bij de woningcorporatie zonder dat aan de voorwaarde van één volledig woonblok voldaan hoeft te worden. De VvA heeft daar zelf bij Arcade op aangedrongen.

Gemeenten

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van Arcade ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad. De gemeenten zijn van mening dat de woningvoorraad van Arcade een goede kwaliteit heeft. Daarnaast heeft de gemeente Westland aan dat Arcade actief is in het verduurzamen van woningen. De woningcorporatie heeft een duurzaamheidsbeleid en zet stappen in het isoleren van woningen en het plaatsen van zonnepanelen. De gemeente ontvangt geen klachten ten aanzien van de kwaliteit van de woningvoorraad, met uitzondering van vocht- en schimmelproblematiek bij woningen in 's Gravenzande.

Tegelijkertijd zou de gemeente Den Haag bij voorkeur zien dat Arcade nadrukkelijker inzichtelijk maakt op het verduurzamen van de woningvoorraad. De indruk bestaat dat Arcade de wet- en regelgeving volgt, maar geen 'early-adopter' is.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden hebben relatief weinig zicht op de prestaties van Arcade ten aanzien van de duurzaamheid en de kwaliteit van de woningvoorraad. Enkele belanghebbenden hebben de indruk dat Arcade meer zou kunnen doen aan het verduurzamen van de woningvoorraad. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat Arcade betrokken is bij regionale samenwerkingen met betrekking tot warmtenetwerken én dat de woningkwaliteit over het algemeen hoog is.

Eén belanghebbende had van Arcade een krachtigere aanpak verwacht in het proces waarbij woningen zijn gerenoveerd. De woningen zijn met een forse investering vernieuwd en verduurzaamd, terwijl de plattegronden nog steeds niet aansluiten bij de behoefte in de huidige tijd.

Foto 6: Jongerenwoningen in Den Haag



2.3.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

7,4

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Arcade ten aanzien van Bijzondere doelgroepen met een ruim voldoende.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA geeft aan dat Arcade de afspraken ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen nakomt en hierbij goed presteert. De woningcorporatie huisvest bijzondere doelgroepen, waaronder statushouders, levert maatwerk waar dat kan en zoekt de samenwerking op met zorg- en welzijnspartijen. Het realiseren van (toekomstige) nieuwbouw voor Parnassia wordt als voorbeeld genoemd.

Als aandachtspunt benoemt de VvA de wens vanuit senioren huurders om door te stromen. De VvA merkt op dat er echter onvoldoende appartementen beschikbaar zijn voor ouderen om van daaruit de doorstroming op gang te brengen. De VvA heeft wel de indruk dat Arcade graag wil bouwen, maar zeker in Westland wordt beperkt door onvoldoende beschikbaarheid van bouwlocaties. Positief is dat er een proces 'doorstroming voor senioren' is opgestart, waarbij ook de VvA betrokken is. Wel wordt opgemerkt dat verhuizen gemakkelijk gemaakt moet worden door Arcade, door bijvoorbeeld geen hoge eisen te stellen aan de achter te laten woning.

Gemeenten

De gemeenten zijn erg tevreden over de prestaties van Arcade ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De gemeenten zien duidelijk dat Arcade haar verantwoordelijkheden neemt. Bovendien geeft de gemeente Westland aan dat Arcade bereid is om mee te denken in de mogelijkheden om spoedzoekers en andere bijzondere doelgroepen te huisvesten. De gemeente verwacht daarom dat Arcade hierin ook haar rol zal pakken. Daarbij wordt opgemerkt dat Arcade tevens nadrukkelijk oog heeft voor de woonomgeving en de leefbaarheid bij het huisvesten van de betreffende doelgroepen.

De gemeente Den Haag is erg te spreken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen in de nieuwbouwprojecten en de samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties. Als aandachtspunt wijst de gemeente op het gezamenlijke proces om tot beleid te komen, hierin wil men de komende periode graag nog stappen maken in de uitvoering.

Overige belanghebbenden

Belanghebbenden hebben het idee dat Arcade ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen haar bijdrage wil leveren, en ook zoekt naar (creatieve) oplossingen.

Belanghebbenden geven Arcade ook aandachtspunten mee. Een belanghebbende heeft de indruk dat Arcade het soms lastig vindt om te voldoen aan de specifieke eisen die deze doelgroepen stellen. Een ander geeft aan dat er een grote opgave ligt, en eigenlijk meer woningen beschikbaar zouden moeten komen. Weer een andere belanghebbende maakt zich zorgen over de draagkracht in kernen. En tot slot geeft een belanghebbende aan dat Arcade zakelijk opereert en meer zou mogen meevoelen met en inleven in de doelgroep.

2.3.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,2

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Arcade ten aanzien van Leefbaarheid met een ruim voldoende.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA geeft aan dat de prestaties van Arcade ten aanzien van de leefbaarheid en de veiligheid in wijken en buurten twee gezichten kent. Enerzijds is Arcade aanwezig in de verschillende woningcomplexen. Een beheerder en/of huismeester waarborgt hier de leefbaarheid. Anderzijds geeft de VvA aan dat Arcade onvoldoende aandacht heeft voor het waarborgen van de leefbaarheid in en om de versnipperde woningvoorraad, met name in de Schilderswijk in Den Haag. De VvA zou bij voorkeur zien dat Arcade daar meer oog voor heeft, bijvoorbeeld door daar eveneens een (wijk)beheerder aanwezig te laten zijn.

Gemeenten

De gemeenten zijn erg tevreden over de prestaties van Arcade ten aanzien van leefbaarheid in wijken en buurten. De gemeente Westland merkt op dat Arcade altijd deelneemt aan de zogenaamde 'leefbaarheidskring', acties oppakt waar nodig en open staat om mee te denken in oplossingen bij fysieke of sociale (leefbaarheids)problemen. De gemeente Den Haag geeft aan dat de woningvoorraad van Arcade in de stad niet in wijken ligt met omvangrijke leefbaarheidsproblemen. De woningcorporatie moest echter wennen aan de grootstedelijke problematiek, maar heeft daar goed op geanticipeerd.

Overige belanghebbenden

Belanghebbenden hebben het idee dat Arcade zich inzet voor de leefbaarheid in wijken en buurten. Arcade is aanwezig, pakt signalen op en zet in op de sociale cohesie. Ook participeert Arcade in de leefbaarheidskringen.

Een belanghebbende merkt op dat de leefbaarheid samenhangt met het betaalbaarheidsbeleid, Belanghebbende heeft het idee dat hierdoor de leefbaarheidsopgave voor Arcade beperkt is, en de opgave voor collega corporaties groter.

Een andere belanghebbende geeft aan graag gezamenlijk meer preventief in te willen zetten om overlast te voorkomen.

7,1

De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Arcade met een ruim voldoende.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA geeft aan dat de relatie en communicatie zich in de voorbije jaren positief heeft ontwikkeld. De VvA is inmiddels tevreden over de relatie. Het contact met onder andere de manager Wonen van Arcade is goed. Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat er recent weer meer zaken blijven liggen dan voorheen en reacties op vragen en verzoeken lang(er) op zich laten wachten. De huurdersorganisatie is benieuwd naar hoe de relatie zich op korte termijn zal ontwikkelen, onder andere vanwege het aanstaande vertrek van de manager Wonen. Daaruit zal voor de VvA blijken in hoeverre de positieve ontwikkeling in de relatie van de afgelopen jaren past bij de cultuur en de organisatieontwikkeling binnen Arcade of dat de positieve relatie heel duidelijk was gekoppeld aan personen.

Gemeenten

De gemeenten beoordelen de relatie en communicatie met Arcade gemiddeld als goed. De gemeenten geven aan dat Arcade benaderbaar en toegankelijk is. Naast de verschillende reguliere overleggen, weet men elkaar over en weer te vinden, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau.

De gemeente Westland geeft wel aan dat de samenwerking in ontwikkeling is. De gemeente ziet dat Arcade een steeds opener en constructievere houding heeft richting de gemeente. Daarbij wordt aangegeven dat de gemeente en Arcade steeds meer naar elkaar toegroeien, hetgeen mede (positief) is ingegeven door het proces met betrekking tot de overname van woningen van Vestia en de uitbreiding van capaciteit op het beleidsterrein wonen bij de gemeente. In het kader van het door ontwikkelen van de samenwerking zou de gemeente bij voorkeur nog meer constructief en integraal samenwerken, zoals ten aanzien van de inzet van wooncoaches. De gemeente merkt op dat Arcade meer dan eens nog als zakelijk wordt ervaren.

De gemeente Den Haag geeft nog aan dat in de samenwerking openheid en wederzijds vertrouwen centraal staan, waarbij de partijen daadwerkelijk als samenwerkingspartners optrekken. Van daaruit verloopt de samenwerking heel efficiënt.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie met Arcade uiteenlopend. De helft van de belanghebbenden is erg tevreden met de relatie en communicatie. Men geeft aan dat Arcade een positieve en slagvaardige corporatie is, waarmee men snel kan schakelen en goed kan samenwerken. Daarnaast ervaren enkele belanghebbenden een positieve ontwikkeling in de samenwerking. Een belanghebbende geeft aan dat een gezamenlijke bijeenkomst om elkaar beter te leren kennen en begrijpen hieraan heeft bijgedragen.

De andere helft van de gesproken overige belanghebbenden is minder tevreden. Meerdere keren wordt Arcade getypeerd als een gesloten of zakelijke corporatie. Enkele belanghebbenden geven aan momenteel helemaal geen contact te hebben met Arcade, wat ze erg jammer vinden. Daarbij wordt meerdere keren aangegeven dat de personele wisselingen bij Arcade niet bijdragen aan het opbouwen van een relatie. Men heeft het gevoel dat een vast contactpersoon of een accountmanager zou helpen, om een duurzame relatie op te bouwen en daadwerkelijk zaken te realiseren.

2.3.7 Invloed op beleid

6,4

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Arcade met een voldoende.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA is tevreden over de invloed op het beleid van Arcade. De huurdersorganisatie kan invloed uitoefenen op het beleid van Arcade. De VvA ervaart dat zij op beleidsniveau (vroegtijdig) wordt betrokken en deels invloed kan uitoefenen op bijvoorbeeld de prestatieafspraken, de kwaliteitsmetingen en het ZAV-beleid. De VvA voelt zich gehoord en gezien. Het advies om geen huurverhoging door te voeren bij woningen met een lagere energieprestatie gaat Arcade vermoedelijk voor een deel overnemen. De VvA spreekt de hoop uit dat de ontwikkeling zich in de toekomst doorzet, waarbij Arcade de VvA blijft betrekken en uitleg blijft geven. Een bestendinging van de ontwikkeling zou leiden tot een hoger cijfer.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de mate waarin Arcade open staat voor de belangen van de gemeenten en daadwerkelijk invloed geeft op beleid.

De gemeente Westland geeft aan dat de samenwerking ruimte biedt om met elkaar na te denken over beleid. Arcade laat zien een bijdrage te willen leveren aan de opgaven die zijn vastgelegd in de woonvisie en denkt mee in de volkshuisvestelijke opgaven in de gemeente. Arcade is hierbij zakelijk en professioneel. De woningcorporatie wil daarbij bij voorkeur tijdig van de gemeente weten welke randvoorwaarden er spelen. De gemeente ziet een positieve ontwikkeling in de wijze waarop Arcade invloed op het beleid geeft en hoopt dat de ontwikkeling wordt doorgezet om daadwerkelijk tot resultaten te komen.

Tegelijkertijd geeft de gemeente aan meer ambitie te verwachten op verschillende (meer sociale) onderwerpen. De gemeente geeft aan dat Arcade soms afwachtend is, waarbij de woningcorporatie naar de gemeente kijkt, bijvoorbeeld op het onderwerp *beschikbaarheid*.

De gemeente Den Haag geeft aan dat Arcade haar beleid in eerste instantie met de gemeente Westland afstemt en vervolgens met de gemeente Den Haag in gesprek gaat, hetgeen voor de gemeente Den Haag naar tevredenheid plaatsvindt. De gemeente geeft aan dat Arcade actief mee denkt en zoekt naar mogelijkheden of oplossingen. Daarbij pak Arcade bovendien haar rol, hetgeen ook geldt bij de complexe(re) opgaven. Als voorbeelden worden de bijdrage aan het huisvesten van statushouders en de houding met betrekking tot de instroom van vluchtelingen uit Oekraïne genoemd. De gemeente waardeert de houding van Arcade, eens te meer vanwege het relatief geringe aandeel woningen in de gemeente. Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat Arcade een uitgesproken visie heeft, waardoor de woningcorporatie niet eenvoudig over de streep te trekken of in beweging te krijgen is als zij een andere visie heeft.

Overige belanghebbenden

De meeste overige belanghebbenden ervaren niet dat Arcade in voldoende mate openstaat voor invloed van buitenaf. Men heeft het idee dat Arcade voornamelijk vanuit haar eigen perspectief en visie redeneert en opereert, en het lastig is om deze te veranderen of Arcade te bewegen bij afwijkende percepties. Enkele belanghebbenden vragen zich ook af wat Arcade met hun input doet, en voelen zich daardoor niet altijd serieus genomen.

Foto 7: Appartementen in omgebouwde bioscoop



Verder wordt door een aantal overige belanghebbenden aangegeven op dit moment geen relatie (meer) te hebben waarbij men invloed op elkaars beleid heeft. Terwijl dit in het verleden wel heel goed ging. Of juist steeds wenselijker is, bijvoorbeeld in het zorg- en welzijnsdomein en tussen collega-corporaties.

Enkele belanghebbenden hebben het idee dat Arcade wel steeds meer open staat voor het gesprek en betrokkenheid. Ook wordt door een belanghebbende aangegeven dat Arcade in concrete projecten wel open staat voor suggesties en invloed. Een andere belanghebbende merkt nog op dat de eigen visie en eigengereidheid van Arcade op sommige momenten juist positief is, omdat ze daardoor zaken voor elkaar krijgen.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

2.4.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee:

Vereniging voor Arcade Huurders

- De VvA geeft aan dat de samenwerking zich de afgelopen jaren prettig en constructief heeft ontwikkeld en zou de ontwikkeling bij voorkeur voortzetten. De VvA geeft echter aan dat het afwachten is of daar aan voldaan gaat worden vanwege personeelwisselingen;
- De VvA geeft aan dat het contact met het klantencontactcentrum (KCC) de afgelopen tijd is verbeterd. De reparatieverzoeken worden snel ingepland en de communicatie is tijdig en adequaat;
- De VvA waardeert het contact met de twee huurderscommissarissen van Arcade. Ze zijn bereikbaar en toegankelijk;

Gemeenten

- De wijze waarop Arcade op dit moment met de gemeente samenwerkt is een compliment waard;
- Arcade is heel benaderbaar en reageert snel, zowel binnen als buiten werktijd als het nodig is. Men staat open voor het gesprek en overleg;
- In het Vestia dossier heeft Arcade goede verantwoordelijkheid genomen;
- De relatie met Arcade is heel open, en men werkt prettig samen. Arcade is heel toegankelijk en benaderbaar, op alle niveaus. En als er iets speelt, bespreekt men dit direct;
- Arcade is een corporatie die als gelijkwaardige partner in Den Haag opereert, en ook zo worden gezien door partijen in de stad.

Overige belanghebbenden

- Arcade levert, ondanks haar beperkte organisatieomvang, een goede bijdrage aan de regionale opgaven. Ze doen goed mee, en de intenties en ideeën van Arcade zijn mooi, en het is fijn dat ze dit uitspreken;
- Arcade communiceert adequaat en tijdig, heeft een open houding en werkt daadwerkelijk samen aan het project. De snelheid van besluitvorming bij Arcade valt daarbij positief op;
- Arcade heeft een ontwikkelaarsgeest en een fantastische prestatie geleverd ten aanzien van beschikbaarheid. Waar iedereen stopte, is Arcade doorgegaan;
- De overname van Vestia heeft Arcade heel goed opgepakt;

- De deelname van Arcade aan bouwstroom is goed, constructief en gericht op het aankopen van conceptwoningen;
- Arcade toont ondernemerschap en schroomt niet om in het belang van de volkshuisvesting de discussie aangaan. Van daaruit is het bewonderenswaardig dat Arcade uiteindelijk haar kansen in Den Haag heeft gezocht en benut;
- Arcade toont in toenemende mate de constructieve intenties om samen te werken. De organisatie is echter nog niet ingericht op een structurele samenwerking met zorg- en welzijnspartijen. Het is waardevol als Arcade daar een accountmanager voor aanstelt;
- Een mooi voorbeeld van bedrijfsmatige samenwerking voor de gemeenschappelijke opgave, is dat Arcade ook capaciteit heeft ingezet voor Wonen Midden Delfland;
- Arcade is echt de motor van de beschikbaarheid in Den Haag. Staedion heeft waardering voor de wijze waarop Arcade een structurele bijdrage levert. Bovendien wordt Staedion daar door Arcade uitgedaagd;
- De bewonerscommissie is erg tevreden met het feit dat Arcade snel en accuraat reageert als ze worden gevraagd om nieuwsbrief van het complex te printen. De benodigde exemplaren liggen de volgende dag al klaar om opgehaald te worden.

2.4.2 *Leer- en verbeterpunten*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Vereniging voor Arcade Huurders

- De VvA geeft aan dat Arcade op een aantal thema's meer proactief informatie zou kunnen delen. De VvA zou bij voorkeur bijvoorbeeld meer inzicht willen verkrijgen in de opgave is om de bestaande woningvoorraad te verduurzamen;

Gemeenten

- Arcade is af en toe in de samenwerking nog wel te zakelijk. Dit snapt de gemeente wel, maar is niet altijd prettig in de samenwerking;
- Als gemeente heeft men een grote ambitie op het onderwerp flexwonen, maar Arcade wil hier nog niet in meedenken met de gemeente. Arcade wil permanent bouwen, terwijl flexwonen wel een aanvullende oplossing zou kunnen zijn. De gemeente vindt het jammer dat Arcade hier haar nek niet voor wil uitsteken in een pilot;
- De gemeente zou graag meer integraal willen kijken en samenwerken rondom huishoudens met multi-problematieken die veel ondersteuning nodig hebben (het Wooncoach-vraagstuk);
- Arcade is vaak zakelijk in de aanpak van huurachterstanden. Dat is enerzijds goed omdat dit resulteert in een laag niveau van huurachterstanden, waarmee ze een maatschappelijke opgave oppakken. In de ogen van meer sociale partijen, mist de menselijke maat echter soms wel eens in de benadering van Arcade. Hierin zou de gemeente graag een balans willen zien.

Overige belanghebbenden

- Investeer in structurele relaties en het contact in de breedte. Men zou graag zien dat het contact (weer) opbloeit, en de aanwezige expertise en ervaring wordt gebundeld;
- Heb het gesprek over de inhoud en inwoner, en niet alleen over de afspraken en contracten;
- Arcade zou meer een 'reguliere corporatie' mogen worden, zonder eigenheid te verliezen;
- Arcade zou de uitgesproken intenties daadkrachtiger en accurater mogen uitvoeren;
- Belanghebbende zou graag een stap willen maken om gezamenlijk tot een visie te komen, om in casuïstiek die nu schuurt, toch gezamenlijk een stap verder te komen;
- Arcade zou meer verbinding mogen zoeken met collega-corporaties om van daaruit gezamenlijk te werken aan de opgaven. Hier moet men nog een modus in vinden. Hierbij zou Arcade andere

woningcorporaties ook meer mogen gunnen om zodoende meer impact te maken. Men zou minder vanuit concurrentie moeten gaan handelen;

- Arcade zou meer aandacht mogen hebben voor de verschillende zorgbehoevende doelgroepen. Arcade gaat bijvoorbeeld in de position paper beperkt in op het thema 'wonen en zorg' en de verschillende doelgroepen, terwijl het huisvesten van de betreffende doelgroepen steeds belangrijker wordt;
- Men zou graag zien dat het Laatste kans beleid van de grond gaat komen. Dit ligt niet alleen bij Arcade, maar er zou wel iets in moeten gebeuren;
- Arcade moet aanhaken bij inzet rondom betaalbaarheid, ook in relatie tot de leefbaarheidsopgaven die hieraan gekoppeld zijn;
- Arcade zou meer ambities mogen tonen voor wat betreft duurzaamheid;
- Ook individuele bewoners geven aan lastig contact krijgen bij Arcade. Men ervaart een zakelijke houding. Vaak gaat het hierbij om de wijze waarop een boodschap wordt gebracht. Dit is een aandachtspunt voor Arcade;
- Arcade zou als grootste woningcorporatie in de gemeente Westland meer voorop in de strijd mogen gaan op de verschillende volkshuisvestelijke thema's;
- Arcade zou een grotere bijdrage moeten leveren aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen, statushouders en arbeidsmigranten;
- De bewonerscommissie krijgt van bewoners terug dat bewoners de woningen niet altijd goed verwarmt krijgen en dat de schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten aandacht behoeft. De bewonerscommissie zou dit graag met Arcade willen bespreken.

2.4.3 Boodschap of advies

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

Vereniging voor Arcade Huurders

- De VvA hoopt dat de prettige, constructieve samenwerking wordt voortgezet.

Gemeenten

- Voor de gemeente staat wonen op nummer 1 de komende periode. Hierin spelen in de gemeente ook een provinciaal- en tuinbouwbelang. Het is van belang dat partijen ten behoeve van het wonen hierin samen optrekken en elkaar helpen. De lijn die nu is ingezet moet men gezamenlijk doortrekken;
- Toen Arcade in de gemeente actief werd, was er wat frictie tussen de corporaties. Arcade pakte veel ontwikkelingen op, vaak de 'krenten uit de pap', terwijl anderen deze ontwikkelingen niet konden oppakken. In gelijkwaardigheid, zowel bestuurlijk als ambtelijk, zat er nog wel iets. Nu ziet de gemeente dat men juist gelijkwaardig opereert. De frictie is weggenomen. Men moet zorgen dat dit niet terugkomt.

Overige belanghebbenden

- Versterken van de relatie als verhuurder-huurder en als samenwerkingspartner tussen Arcade en belanghebbende;
- De bestuurlijke discontinuïteit binnen Arcade kan een risico worden, bijvoorbeeld voor wat betreft de samenwerking of de besluitvorming met betrekking tot de projecten;
- Belanghebbende heeft het idee dat Arcade een kwetsbare corporatie is, omdat het aantal medewerkers in de organisatie beperkt is. Tegelijkertijd doen ze erg veel met relatief weinig mensen. Belanghebbende is als collega benieuwd hoe Arcade dit organiseert en hoe dit bij Arcade uitwerkt;

Foto 8: Nieuwbouwproject Den Haag



- Belanghebbende staat ervoor open om in de samenwerking mee te bouwen en denken aan de voorkant van het (beleids)proces bij Arcade. Men zou bijvoorbeeld ook graag meedenken over de bevindingen uit de visitatie, en hoe deze gezamenlijk op te pakken zijn.
- Organiseer een huurdersvertegenwoordiging vanuit verschillende bijzondere, zorgbehoevende doelgroepen of zorg- en welzijnsorganisaties;
- Arcade heeft geen aandeel in de Haagse afspraken over het verzorgen van zogenaamde Covenant-woningen aan Beschermd Wonen- en GGZ-organisaties. Arcade zou daar in de toekomst een bijdrage aan kunnen leveren;
- Het algemene beeld van belanghebbende is dat er nu een andere wind waait bij Arcade; van een meer solistische bouwende corporatie, naar een meer verbindende en samenwerkende houding op volkshuisvestelijke vlak;
- Arcade is prettige collega-corporatie met professionele en zeer gemotiveerde medewerkers. belanghebbende werkt naar tevredenheid samen met Arcade en kijkt uit naar een continuering van de samenwerking. Arcade straalt betrokkenheid en passie uit voor wat betreft het leveren van bijdragen aan de beschikbaarheid van de woningvoorraad;
- Belanghebbende hoopt dat Arcade deze lijn vast wil en kan houden. Samenwerking is cruciaal voor de lokale en regionale opgave, en de regie die vanuit het Rijk gaat komen;
- Belanghebbende wil Arcade meegeven om aandacht te hebben voor de realisatie van aangepaste en toegankelijke woningen.

2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeenten, aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Vereniging voor Arcade Huurders

De VvA is zeer tevreden over het proces van de prestatieafspraken en de ontwikkeling die daarin is doorgemaakt. Daarbij wordt onder andere de begeleiding vanuit een extern bureau genoemd. De VvA heeft gestuurd op het scherp(er) en meer concreet formuleren van de prestatieafspraken. De VvA ervaart echter wel dat de realisatie van de prestatieafspraken vervolgens een uitdaging is. De huurdersorganisatie geeft aan, voornemens te zijn bij de volgende cyclus van prestatieafspraken meer aandacht te besteden aan de uitvoering van de prestatieafspraken.

Als laatste wordt opgemerkt dat Arcade en de VvA via de prestatieafspraken gezamenlijk het belang van het faciliteren van nieuwbouw door de gemeente Westland hebben aangekaart.

Gemeente Westland

In Westland heeft een ontwikkeling plaatsgevonden van bilaterale jaarlijkse afspraken naar gezamenlijke meerjaarlijkse afspraken. Ook is er afgelopen periode een externe begeleider bij betrokken, en worden de afspraken jaarlijks gemonitord en geëvalueerd. De gemeente heeft deze ontwikkeling als erg prettig ervaren.

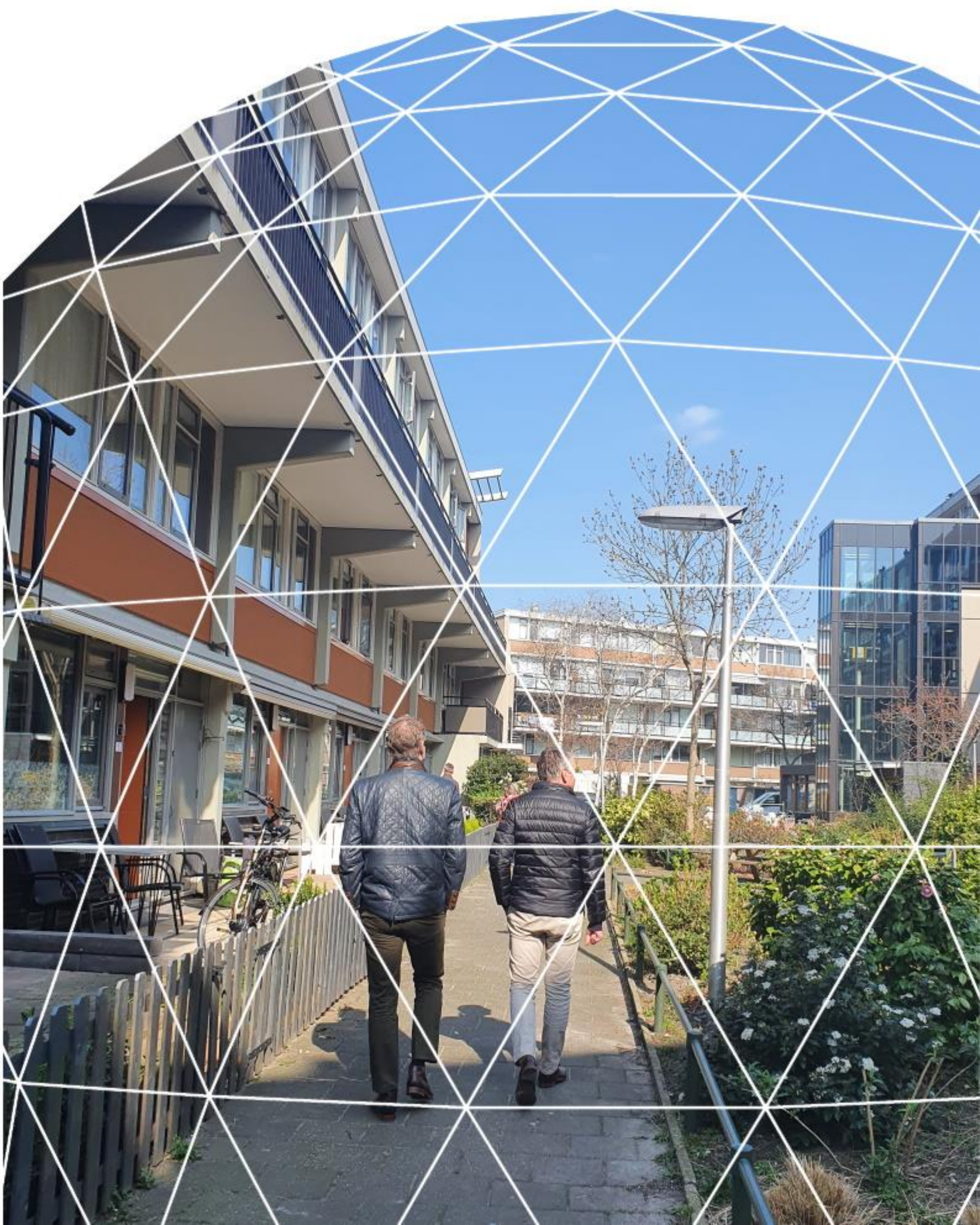
De gemeente Westland geeft aan dat wederkerigheid een belangrijk onderwerp was de afgelopen periode. Men heeft gekeken wie welke bijdrage kan leveren, en van daaruit zijn de afspraken geformuleerd. deze afspraken zijn dekkend voor het werkgebied en sluiten aan op de woonvisie. Op onderwerpen zijn de afspraken concreter en meer verdiept dan op andere onderwerpen, maar dit past ook bij de aard van de opgaven. De meetbaarheid en hardheid van de afspraken is wel een aandachtspunt voor de gemeente, het blijft soms namelijk steken in ambities en wensen.

Gemeente Den Haag

De gemeente geeft aan dat het relatief eenvoudig is om jaarlijks met Arcade afspraken te maken. Arcade heeft ook volop meegedaan in de uitwerking van de meerjarige raamovereenkomst. Hierover is de gemeente zeer tevreden, ook gezien het feit dat Arcade slechts een beperkt aandeel van haar bezit in de gemeente heeft. Aandachtspunt voor de gemeente is nog wel de vertegenwoordiging van bewoners. Deze waren namelijk niet betrokken, en hebben wel aangegeven aangehaakt te willen worden.

Wat betreft de kwaliteit van de afspraken is de gemeente ook tevreden. De afspraken zijn dekkend en compleet voor de stad. De inzet van Arcade wijkt soms iets af, vanwege de omvang en de aard van het bezit van Arcade in Den Haag.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Arcade wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de 'vermogensinzet', dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 6: Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 3: Presteren naar Vermogen				
Vermogensinzet	8,0	100%	8,0	

3.3 Vermogensinzet

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de gestructureerde aandacht die Arcade geeft voor het beargumenteerd en goed onderbouwd inzetten van haar vermogen voor de verschillende opgaven. Arcade is bovendien goed op zoek naar mogelijkheden om haar vermogensinzet te verruimen en heeft hierdoor onder meer door investeringen buiten haar 'traditionele' werkgebied in de gemeente Westland en het overnemen van 1.200 woningen van Vestia.

Arcade heeft begrotingen die aansluiten op haar ondernemingsplan en de opgaven

Arcade stelt jaarlijks een update van haar ondernemingsplan op waarbij ook een begroting en een voortschrijdende meerjarenbegroting met een horizon van vijf jaar zijn opgenomen. Het ondernemingsplan geeft een goed beeld van de opgaven en de activiteiten die Arcade wil ontplooiën om deze uit te voeren. Er wordt bijvoorbeeld uitgebreid ingegaan op gesignaleerde ontwikkelingen in de woningmarkt en wat dit betekent voor 'de klant van de toekomst'.

Het ondernemingsplan geeft door de gekozen opzet waarbij de thema's uit het ondernemingsplan worden nagelopen en per thema wordt ingegaan op de ambitie en de inzet die Arcade daarvoor wil plegen. De begrotingen kennen een meer financiële opzet, maar sluiten wel aan op de thema's uit het ondernemingsplan. Door deze opzet is het mogelijk een goed beeld te krijgen van de mogelijkheden die Arcade heeft voor haar vermogensinzet.

In haar portefeuilleplan werkt Arcade verder uit hoe zij haar vastgoed wil inzetten voor de maatschappelijke opgaven.

Arcade kan de keuze van haar vermogensinzet goed onderbouwen

Het investeringsstatuut van Arcade is in april 2021 voor het laatst geactualiseerd. Het statuut geeft gestructureerd aan op welke wijze investeringen en desinvesteringen door Arcade worden voorbereid, beoordeeld en uitgevoerd. In het statuut wordt aangegeven dat er verschillende checks worden uitgevoerd om te bepalen of een investering passend is. Deze checks zien onder meer toe op passendheid van de investering bij de opgaven, strategie en financiële doelen.

Op diverse niveaus binnen de organisatie worden afwegingen gemaakt over de in te vullen opgaven en de inzet van het vermogen. Hierbij wordt bijvoorbeeld door Wonen onderzocht welke doelgroep past binnen de sociale woningen die men wil toevoegen. Hierbij wordt rekening gehouden met de wensportefeuille waarin onder meer de locatie, doelgroep, type vastgoed en de praktische uitwerking moeten passen. Intern vinden ook discussies plaats over bijvoorbeeld de hoogte van de huur (betaalbaarheid) ten aanzien van de doelstellingen op het gebied van duurzaamheid of leefbaarheid. Wat Arcade immers laat liggen op het gebied van huurinkomsten, leidt weer tot een lagere kasstroom voor investeringen. Door continu met elkaar tussen en binnen de betrokken afdelingen, bestuur en RvC de dialoog aan te gaan, wordt bepaald waar het vermogen voor wordt ingezet. Hierbij worden de belangen van de huurders duidelijk meegenomen.

Arcade monitort de vrije bestedingsruimte goed

Arcade monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages.

Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Arcade aan het einde van 2021 gebruiken we de volgende ratio's:

- Loan-to-Value (beleidswaarde): 54 % (norm Aw \leq 85 %)
- Interest Coverage Ratio (ICR): 2,5 (norm Aw \geq 1,4)
- Solvabiliteit (beleidswaarde): 37 % (norm Aw \geq 20 %)

De Loan-to-Value (LTV) is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder hoge leningen kunnen worden aangetrokken. Daarom is een lagere score beter op dit onderdeel. De ICR is een maatstaf om te bepalen hoe makkelijk de corporatie in staat is de rentelasten te betalen uit de operationele kasstroom. Het is daarmee een kengetal dat inzicht geeft in de liquiditeit van de corporatie. Een hogere score is beter bij dit kengetal. De solvabiliteit geeft aan of de corporatie op de middellange tot lange termijn haar verplichtingen kan voldoen. Een hogere score is beter.

Uit de beoordeling tijdens de huidige visitatie blijkt dat Arcade op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. Verder is er de komende jaren sprake van een situatie waarbij door de ingerekende plannen de kengetallen zich meer naar de normen ontwikkelen, maar nog wel ruimschoots aan 'de goede kant' blijven.

De visitatiecommissie is op basis van de bestudeerde documentatie en de gesprekken met Arcade van mening dat Arcade goed inzet op het benutten van haar vermogensruimte en alert is op het creëren én benutten van extra ruimte. Het investeren buiten de gemeente Westland is daar een goed voorbeeld van. Een ander goed voorbeeld is het overnemen van ruim 1.200 woningen van Vestia. Deze woningen zijn hierdoor voor de sociale huursector behouden gebleven.

Arcade heeft geen opmerkingen ontvangen over de financiële continuïteit en doet niet mee aan de Aedes-benchmark

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft gedurende de visitatieperiode in de oordeelsbrieven de financiële continuïteit van Arcade beoordeeld. Er zijn geen opmerkingen gemaakt over de financiële continuïteit.

Arcade is geen deelnemer aan de Aedes-benchmark op het onderdeel Bedrijfslasten. Hierdoor zijn geen scores beschikbaar voor de visitatiejaren.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Arcade wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 7: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,3
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		7,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de prioriteiten in de strategie zijn uitgewerkt naar een SMART-geformuleerde 'inzet'. Daarnaast wordt de strategie continu actueel gehouden aan de hand van jaarlijkse ondernemingsplannen.

Arcade heeft haar strategie uitgewerkt in een ondernemingsplan 2017-2021

In de visitatieperiode was één ondernemingsplan van kracht, waarin Arcade haar strategie heeft uitgewerkt. Het ondernemingsplan heeft de titel 'Groeit van belang' en bevat de missie en

doelstellingen voor de periode 2017 tot en met 2021. Arcade heeft de volgende missie: 'Wij bieden iedereen de kans om betaalbaar en passend te wonen'. Van daaruit staan vijf uitgangspunten centraal:

- Wij zijn een zakelijke en sociale onderneming;
- Wij stellen de vraag van onze klanten voorop;
- We doen waar we goed in zijn en benutten kansen wanneer die zich voordoen;
- Wij stellen financiële continuïteit als randvoorwaarde;
- We werken samen om meerwaarde te creëren.

Op basis van de missie, de visie, de uitgangspunten en een analyse van de belangrijkste ontwikkelingen heeft Arcade vervolgens zes prioriteiten voor de betreffende periode benoemd. De prioriteiten zijn gericht op de beschikbaarheid, de betaalbaarheid en de duurzaamheid van de woningvoorraad, de leefbaarheid in wijken en buurten, de dienstverlening en de rol van samenwerkingspartner. Iedere prioriteit is vervolgens verder uitgewerkt in een ambitie, één of meerdere doelstellingen en de inzet van Arcade (zie Figuur 4.1).

Figuur 4.1: Voorbeeld uitwerking prioriteit 'voldoende passende woningen'



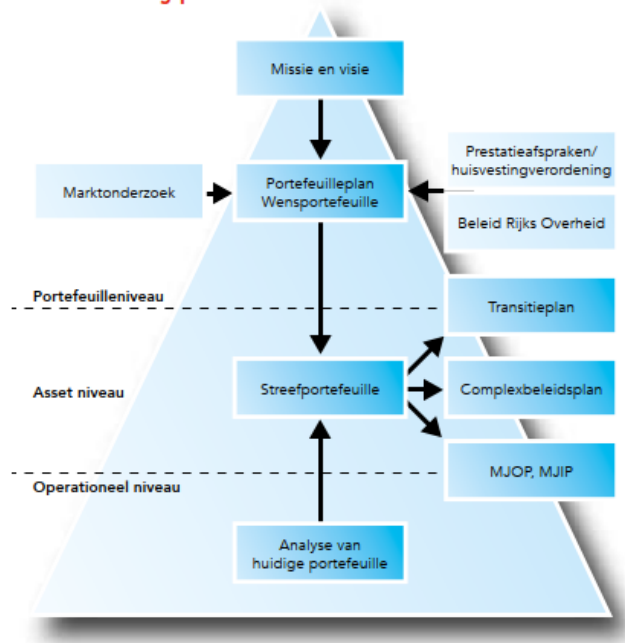
Bron: Ondernemingsplan Arcade 2017-2021

Arcade concretiseert haar inzet in de portefeuilleplan en jaarlijkse ondernemingsplannen

Arcade heeft de prioriteiten en de ambities uit het ondernemingsplan doorvertaald naar een wensportefeuille in haar portefeuilleplan. Daarin zijn bovendien de woningmarktontwikkelingen, de volkshuisvestelijke opgaven en de prestatieafspraken meegenomen. De wensportefeuille is vervolgens doorvertaald in een concretere streefportefeuille. Om van de huidige woningvoorraad naar de streefportefeuille te komen zijn een transitieplan en complexbeleidsplannen opgesteld. In 2019 en 2020 zijn vervolgens de complexbeleidsplannen geactualiseerd. Figuur 4.3 geeft inzicht in het proces ten aanzien van portefeuillesturing.

Figuur 4.2: Schematische weergave portefeuillesturing Arcade

Portefeuillesturingsproces Arcade



Bron: Jaarverslag Arcade 2020

Het ondernemingsplan en het portefeuilleplan zijn de grondslag voor de jaarlijkse ondernemingsplannen waarin Arcade de inzet voor het komende jaar heeft uitwerkt. Deze jaarlijkse ondernemingsplannen bevatten tevens de jaarlijkse begrotingen en de meerjarenbegroting. De directe koppeling tussen de strategie, de jaarplannen en de begroting zorgt voor een volgbare beleidscyclus, waarbij de ambities steeds concreter worden uitgewerkt.

Arcade hanteert haar strategie actief in de praktijk

De vertaling van de missie, de visie en de strategie naar onder andere het portefeuilleplan en de jaarlijkse ondernemingsplannen zorgt ervoor dat de strategie wordt geborgd op alle niveaus. Bovendien wordt de strategie door de RvC gebruikt als toetsingskader en is de strategie leidend in samenwerking en de afspraken met externe belanghebbenden.

De prestatieafspraken worden eveneens betrokken in de PDCA-cyclus. Op hoofdlijnen worden de prestatieafspraken in het ondernemingsplan en het portefeuilleplan genoemd. In de jaarlijkse ondernemingsplannen zijn de afspraken tevens op onderwerpen concreet meegenomen. Op deze wijze ontstaat een integrale benadering en wisselwerking tussen de strategie en praktische uitwerking.

Arcade zet periodiek in op actualisatie van haar strategie

Arcade actualiseert en herijkt haar strategie en strategische keuzes -indien nodig- in de jaarlijkse ondernemingsplannen. Daarnaast worden de ontwikkelingen in de portefeuillestrategie meegenomen. Arcade werkt in 2021 en 2022 aan de ontwikkeling van een nieuw ondernemingsplan. Daarbij worden nadrukkelijk medewerkers, de ondernemingsraad, de RvC en belanghebbenden van de woningcorporatie betrokken. Daarmee zoekt Arcade naar draagvlak voor het uitwerken en uitvoeren van de strategie en kunnen direct de implicaties voor de organisatie inzichtelijk worden gemaakt.

4.3.2 Sturing op prestaties

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de voortgang van de prestaties via de kwartaalrapportages gestructureerd en overzichtelijk kunnen worden gevolgd.

Arcade gebruikt kwartaalrapportages voor de monitoring van prestaties

De monitoring van de maatschappelijke ambities en doelstellingen vindt plaats in de kwartaalrapportages. De ambities en doelstellingen uit het ondernemingsplan komen direct terug in de kwartaalrapportages, met daarbij de gerealiseerde voortgang van de inzet (zie Figuur 4.3). Daarnaast worden de risico's en de prestaties ten aanzien van de verschillende volkshuisvestelijke onderwerpen uitgebreid toegelicht in de rapportages. Als laatste worden de belangrijkste opgaven uit de prestatieafspraken hier integraal in meegenomen. Arcade en de RvC hebben met de kwartaalrapportages de informatie beschikbaar om de prestaties goed te kunnen volgen en tijdig bij te kunnen sturen en actualiseren.

Figuur 4.3: Uitwerking monitoring ambities in kwartaalrapportages

Voldoende passende woningen

Ambitie:


De komende jaren zetten wij in op groei van onze woningportefeuille. Binnen ons ambitieuze nieuwbouwprogramma leggen we de nadruk op de bouw van appartementen en/of andere nultredenwoningen. Hiermee komen we tegemoet aan de groeiende vraag naar huurwoningen die passend zijn voor met name kleine huishoudens en gezinnen van alle leeftijden. Dus ook voor de groter wordende groep zelfstandig wonende huishoudens met een lichte zorgvraag, nu of in de nabije toekomst.

Doel:

Oplevering van minimaal 1.250 woningen in de periode 2017 – 2021, waarvan minimaal 70% appartementen en/of andere nultreden woningen.

Onze inzet:

Oplevering van minimaal 100 woningen in de gemeente Westland en minimaal 150 woningen in de gemeente Den Haag per jaar. Beperking van onze verkoopportefeuille tot 600 woningen.

	Gerealiseerd in 2021
	<ul style="list-style-type: none">In het Westland zijn in 2021 geen sociale huurwoningen opgeleverd. We lopen achter op de in de prestatieafspraken genoemde aantallen. Er zijn 66 woningen in aanbouw.In Den Haag zijn in 2021 geen sociale huurwoningen opgeleverd. We lopen voor op de in de meerjaren-prestatieafspraken genoemde aantallen.In 2021 zijn 26 woningen verkocht en getransporteerd.

Bron: Kwartaalrapportage Arcade Q4 2021

Indien de prestaties achterblijven bij de ambities en de doelstellingen (zoals bij de illustratie in Figuur 4.3), wordt echter niet direct duidelijk wat de oorzaak is en welke maatregelen en/of bijsturing hierin plaatsvindt of heeft gevonden. Een uitgebreidere toelichting wordt echter gegeven in de volgende hoofdstukken van de kwartaalrapportage. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de koppeling tussen de voortgang en de maatregelen en/of bijsturing te versterken.

Arcade stuurt -indien nodig- bij

Indien de prestaties achterblijven op de doelstellingen stuurt Arcade bij door maatregelen te nemen om de betreffende doelstellingen alsnog te halen of door eventueel de doelstellingen aan te passen. Voorbeelden van bijsturing zijn:

- De marktomstandigheden zorgen voor druk op de financiële haalbaarheid van nieuwbouw- en renovatieprojecten. Om deze reden heeft Arcade in een vroegtijdig stadium contact over mogelijke kansen voor nieuwbouw met de gemeenten en marktpartijen (bouwbedrijven,

beleggers en ontwikkelaars). Bouwteamovereenkomsten zijn bijvoorbeeld een oplossing voor complexere (nieuwbouw)projecten;

- De druk op de beschikbaarheid van de woningmarkt heeft er voor gezorgd dat Arcade continu op zoek is gegaan naar kansen om nieuwbouwwoningen te realiseren. De woningcorporatie heeft met name nieuwbouw gerealiseerd in de gemeente Den Haag en zoekt samen met de gemeente Westland naar kansen voor nieuwbouw.
- De Coronacrisis heeft ervoor gezorgd dat Arcade een achterstand heeft opgelopen in het bepalen van een energielabel voor woningen, omdat woningbezoeken ten behoeve van de opname en de levering van energielabels niet plaats konden vinden. Om deze reden heeft Arcade een tweede EPA-adviseur gecontracteerd.
- Arcade heeft in het kader van de klanttevredenheid en de efficiency ingezet op het verder automatiseren en professionaliseren van processen. De 'roadmap' voor de automatisering gaat onder andere in op het hybride werken, het verbeteren en digitaliseren van de dienstverlening en het inspelen op de aangescherpte AVG-regelgeving en de externe IT-bedreiging.
- Het team Sociaal Beheer van Arcade begroot jaarlijks een overzicht met leefbaarheidsactiviteiten, die regelmatig zijn verweven met de onderhoudsbegroting. Het betreffende team heeft ingezet op het verbeteren van de samenwerking, het gezamenlijk opstellen van de begroting en het afstemmen van de uitvoering. In 2021 zijn interne afspraken gemaakt en is een interne werkgroep opgestart om beter en integraal samen te werken.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de RvC haar maatschappelijke rol invult, het realiseren van maatschappelijke waarde voorop stelt en aandacht heeft voor de externe legitimering of betrokkenheid van het lokale netwerk.

De RvC heeft een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder

De RvC heeft in 2018 samen met het bestuur van Arcade een visie op besturen en toezicht houden opgesteld, waarin is gemarkeerd dat 'het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn voorop staat'. De grondhouding die de RvC aanneemt, is dat zij open staat voor alle kansen die zich voordoen en de mogelijkheden die Arcade heeft om de maximale maatschappelijke meerwaarde te behalen. De kerntaak van het verhuren en ontwikkelen van passende en betaalbare woningen voor huishoudens met een laag inkomen staat centraal. Het borgen van de haalbaarheid, de risico's en de verantwoordbaarheid is een randvoorwaarde.

De samenstelling van de RvC is breed en gedifferentieerd. De leden van de RvC hebben bovendien allen een intrinsieke motivatie om bij te dragen aan het realiseren van maatschappelijke opgaven. Deze motiveringen worden uitgedragen, maar zijn niet buiten de met nieuwe commissarissen gevoerde sollicitatiegesprekken aan de orde gekomen. De RvC is zich bewust van het belang van een gemeenschappelijke en gedragen visie op de wijze waarop zij toezicht wil houden op het realiseren van de maatschappelijke opgaven. Om deze reden heeft de RvC in 2021

een nieuwe (concept)versie gemaakt van haar toezichtsvisie, waarin met name meer aandacht wordt gegeven aan de dialoog met directeur-bestuurder en de belanghebbenden.

De prijsvraag van de VTW naar de beste toezichtsvisie heeft er echter voor gezorgd dat de conceptversie aan het begin van 2022 verder is aangescherpt op de onderwerpen die in het beoordelingskaders zijn aangegeven. Daarin is de volgende visie vastgelegd:

'De RvC is zich bewust van zijn rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en houdt toezicht op het daadwerkelijk tot uiting komen van deze maatschappelijke doelen in het strategisch beleid van de organisatie. De RvC zorgt ervoor dat ze zicht heeft op wat er leeft in het lokale netwerk en bij de belanghebbenden. Om de taak als RvC goed en met meerwaarde in te vullen, is het belangrijk dat de filosofie van het toezicht aansluit bij het type organisatie dat Arcade is: Arcade is een lerende open en betrokken organisatie, die waarde wil toevoegen aan de samenleving en invulling geeft aan volkshuisvestelijke opgave die er ligt'.

De RvC heeft besloten om de zelfevaluatie in 2021 aanmerkelijk uit te breiden met een zogenaamde 360 graden analyse. Naast de gebruikelijk zelfevaluatie van de RvC zijn er ook een gesprek geweest tussen twee commissarissen en een externe begeleider met de ondernemingsraad, het managementteam en de huurdersvereniging waarin het functioneren van de RvC is besproken. De uitkomst van deze gesprekken is uitgebreid door de voltallige RvC besproken en de speerpunten, de aanbevelingen en een plan van aanpak zijn weer teruggekoppeld aan de betreffende belanghebbenden in persoonlijke gesprekken.

De RvC ziet toe op de borging van de maatschappelijke doelen in het strategisch beleid

De RvC borgt het opnemen van de maatschappelijke doelen in het strategisch beleid onder meer door de wijze waarop de klankbordrol wordt ingevuld. Deze wordt vanuit actuele thema's ingevuld en komt tot uiting in de verschillende overleggen, de reguliere RvC-vergaderingen, de themabijeenkomsten en werkbezoeken. De leden van de RvC brengen daarnaast specifieke kennis en ervaring van henzelf of uit hun netwerk in zonder daarbij de regie over het proces over te nemen. De RvC bewaakt hiertoe de rolzuiverheid en is zich ervan bewust dat duidelijk onderscheid gemaakt moet worden tussen haar toezichthoudende en besluitvormende rol enerzijds en de adviserende rol anderzijds.

Arcade heeft in het ondernemingsplan voor de periode van 2017 tot en met 2021 haar missie en doelstellingen geformuleerd. De herijking van de doelstellingen vindt plaats in het jaarlijkse ondernemingsplan. Daarnaast zijn met de gemeente Den Haag en de gemeente Westland prestatieafspraken gemaakt. De RvC volgt de realisatie van de verschillende opgaven en prestaties nauwlettend via de kwartaalrapportages.

De RvC heeft bij de besluitvorming over projecten oog voor maatschappelijke effecten en prestaties

De RvC heeft bij het beoordelen van projecten of investeringen die aan haar worden voorgelegd duidelijk oog voor de maatschappelijke effecten. Daarbij wordt goed de balans gezocht tussen wat Arcade financieel aan kan en wat maatschappelijk nodig is. Eén specifiek belangrijk onderwerp van gesprek dat duidelijk raakt aan de maatschappelijke prestaties is de overname van woningen van Vestia geweest. De RvC heeft zich daarover door de directeur-bestuurder intensief laten informeren. Bovendien heeft een delegatie van de RvC samen met de directeur-bestuurder in 2020 contact gehad met de door het Ministerie van Binnenlandse Zaken aangestelde bestuurlijk regisseur.

De RvC is zichtbaar in en toegankelijk voor het lokale netwerk

De RvC voert periodiek overleg met de Vereniging voor Arcadehuurders (VVA) en de ondernemingsraad. Deze formele overleggen zijn onderdeel van het jaarlijkse vergaderschema van de RvC. Daarnaast hebben de leden van de RvC, die op voordracht van de VVA zijn benoemd, in het jaar regelmatig (informeel) overleg met (het bestuur van) de huurdersvereniging.

Tegelijkertijd concludeert de RvC in de zelfevaluatie (2020) dat de raad zelf de betrokkenheid nog zou willen vergroten om nog de signalen over (veranderende) maatschappelijke opgaven nog meer rechtstreeks van de belanghebbenden te kunnen krijgen. De intensievere betrokkenheid past bovendien goed in een bredere landelijke discussie over de wenselijkheid van het actief deelnemen aan het netwerk van de corporatie door de leden van de RvC. De RvC heeft daarom aangegeven dat de raad in samenspraak met de directeur-bestuurder bij voorkeur belanghebbenden meer zou willen betrekken bij het ontwikkelen van beleid, dat de raad meer aanwezig zou willen zijn bij 'interne feestelijkheden' en dat het noodzakelijk is om het eigen netwerk van de commissarissen in combinatie met het belanghebbendenbeleid van Arcade in kaart te brengen. In het kader van de betrokkenheid van belanghebbenden is in 2020 gekozen voor het jaarthema 'Mens en maatschappij', waarbij onder andere een educatieve bijeenkomst onder begeleiding van een externe deskundige is georganiseerd. Daarnaast is de RvC voorstander van een transparante communicatie met de belanghebbenden. Zij vindt dat Arcade daarin verder mag gaan, bijvoorbeeld door samen met de gemeente(n) de koers voor de komende jaren te bepalen.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop Arcade belanghebbenden betreft en met name in heeft gezet op het versterken van de bewonersparticipatie.

Arcade heeft de samenwerking met de Vereniging voor Arcadehuurders, de gemeenten en de belanghebbenden versterkt. Arcade heeft de dialoog gezocht over het beleid en de volkshuisvestelijke plannen, waarbij onder andere is gesproken over actuele thema's zoals de duurzaamheid van de woningvoorraad, het huurbeleid en de kwaliteit van de dienstverlening. Arcade heeft het voornemen om -als onderdeel van de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan- tevens een belanghebbendenbeleid vast te leggen. De belangrijkste belanghebbenden zijn:

Vereniging voor Arcadehuurders

Arcade werkt samen met de Vereniging voor Arcadehuurders aan de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied. De woningcorporatie en de huurdersvereniging voeren onder andere formeel overleg over de kwaliteit van de woningvoorraad en het onderhoud, het huurbeleid en de kwaliteit van de dienstverlening. Daarnaast neemt de huurdersvereniging deel aan het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Arcade heeft in de voorbije jaren samen met de huurdersvereniging gewerkt aan het versterken van de samenwerking. De huurdersvereniging Westland kreeg een nieuwe naam, Vereniging voor Arcadehuurders, en heeft zich verbreed met een vertegenwoordiging onder alle huurders. Arcade ondersteunde de huurdersvereniging in hun professionaliseringslag. De samenwerking is in 2021 bestendigd met een nieuwe samenwerkingsafspraken. Van daaruit heeft Arcade samen met de VvA op welke wijze bewonersparticipatie op wijk-, buurt- en complexniveau versterkt kan worden. Op verschillende wijzen werkt Arcade samen met de VvA om het gesprek aan te gaan met huurders, bijvoorbeeld door het organiseren van themabijeenkomsten.

Bewonerscommissies en werkgroepen

Arcade zoekt, naast de samenwerking met de huurdersvereniging, samenwerking met bewonerscommissies en werkgroepen. Arcade heeft in verschillende woningcomplexen en wijken bewonerscommissies, waarmee inhoud wordt gegeven aan de bewonersparticipatie. Daarbij wordt informatie versterkt, overleg gevoerd of worden inspraakavonden georganiseerd. De Coronacrisis heeft ervoor gezorgd dat het overleg met bewonerscommissies en werkgroepen is bemoeilijkt. Om deze reden heeft Arcade minder overleg kunnen voeren op woningcomplex- of wijkniveau.

Gemeenten Westland en Den Haag

Arcade heeft regelmatig overleg met de gemeenten Westland en Den Haag, zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau. De woningcorporatie heeft samen met de gemeenten en de huurdersvereniging prestatieafspraken gemaakt. Daarnaast vindt met name samenwerking tussen de Arcade en de gemeenten plaats op het gebied van nieuwbouw. Arcade voert overleg met de gemeente Westland over de beschikbaarheid van bouwlocaties. Daarnaast zijn met de gemeente Den Haag bilaterale afspraken gemaakt met betrekking tot het beschikbaar stellen van bouwlocaties, waarbij de afspraak voor de productie van 100 tot 150 nieuwbouwwoningen per jaar is gecontinueerd. Verder heeft Arcade met de gemeente Den Haag onderzocht in hoeverre zorgwoningen kunnen worden gerealiseerd.

Naast het overleg met betrekking tot nieuwbouw vindt regelmatig regulier sociaal overleg plaats over individuele casussen met de gemeenten en alle betrokken organisaties, zoals zorg- en welzijnsorganisaties, de hulpverlening en de politie.

Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH)

Arcade is onderdeel van de regio Haaglanden. De achttien woningcorporaties in de regio zijn verenigd in het samenwerkingsverband Sociale Verhuurders Haaglanden, waarin beleidsmatig wordt samengewerkt. De SVH kent verschillende Beleidsadvies Commissies (BAC) en werkgroepen, bijvoorbeeld met betrekking tot het verduurzamen van de woningvoorraad of het bevorderen van doorstroming. De regio kent bovendien een 'Bestuurlijke Tafel Wonen'. De negen gemeenten en de vijftien woningcorporaties in Haaglanden hebben een traditie om als partners samen te werken aan goed en betaalbaar wonen in de regio. Het hoofddoel van de tafel is het behoud en de verdere ontwikkeling van de ongedeelde regio.

Zorg- en welzijnspartijen

Arcade ziet dat de opgaven als gevolg van het scheiden van wonen en zorg en met betrekking tot de zelfredzaamheid van huurders en langer zelfstandig thuiswonen vragen om samenwerking met zorg- en welzijnspartijen. Arcade denkt mee in de woonbehoeften die de betreffende partijen hebben. Arcade werkt bijvoorbeeld met Parnassia aan het realiseren van woningen voor cliënten van de zorginstelling.

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de passende en transparante wijze waarop Arcade verantwoording aflegt aan belanghebbenden, zowel in formele als informele uitvingen.

Arcade verantwoordt haar prestaties in formele en meer informele openbare uitingen. In het jaarverslag wordt ingegaan op de koers en de prestaties in het betreffende jaar. Daarbij wordt de koppeling gelegd met de prioriteiten en doelstellingen uit de koers en portefeuillestrategie, en -op onderwerpen- met de prestatieafspraken. Arcade maakt tevens een beknopte samenvatting van haar jaarverslag 'het jaar ... in vogelvlucht' (Figuur 4.4). In deze factsheet is volgbaar wat Arcade heeft gepresteerd op de zes geformuleerde prioriteiten. Arcade kan met de betreffende samenvatting een breder publiek informeren over haar bijdrage aan de maatschappelijke opgaven in het Westland en Den Haag.

Figuur 4.4: Jaarverslag 2020 in vogelvlucht



Bron: Website Arcade

Naast de formele verantwoording in het jaarverslag, laat Arcade via meer informele kanalen zien wat zij presteert. Bijvoorbeeld via nieuwsberichten op de website, LinkedIn en een tweemaandelijkse bewonersblad. In de nieuwsberichten laat Arcade zien wat zij presteert in het licht van de verschillende opgaven en deelt de woningcorporatie praktische informatie voor huurders en andere belanghebbenden. Daarbij wordt regelmatig gebruik gemaakt van foto's en quotes van betrokkenen (medewerkers, huurders, gemeente), wat bijdraagt aan de leesbaarheid en de toegankelijkheid van de artikelen.

Bovendien legt Arcade verschillende keren, maar niet structureel, de koppeling met de bredere opgave. De overname van woningen van Vestia wordt nadrukkelijk in het licht van de opgaven en met de af- en overwegingen toegelicht. Een ander voorbeeld heeft betrekking op het renoveren van woningen, waarbij uitsluitend wordt ingegaan op de feitelijke prestatie. De koppeling met de opgave of het beleid wordt niet gemaakt. De visitatiecommissie geeft daarom de overweging mee om in de formele en de informele uitingen continu de koppeling te leggen met de opgaven en/of het beleid van Arcade.

Deel 3: Bijlagen

Position Paper visitatie 2018 -2021 Stichting Arcade Mensen en Wonen

Waar staat Arcade voor?

Arcade is als woningcorporatie actief in de gemeenten Westland en Den Haag. We houden ons voornamelijk bezig met het verhuren van sociale huurwoningen voor onze doelgroep. Wij werken hard aan passende en betaalbare woonruimte voor jongeren, senioren en mensen met lage inkomens.

Maar wij besteden ook bijzondere aandacht aan projecten in de zorg. Dit doen wij in de kernen Ter Heijde, Monster, 's-Gravenzande, Heenweg, Poeldijk, De Lier, Naaldwijk, Honselersdijk en in de stad Den Haag. In totaal bezitten wij 10.300 verhuureenheden, waarvan 9.100 woningen. Daarnaast hebben wij een ontwikkelportefeuille van 700 nieuwbouwwoningen en staat er de komende vier jaar bij ongeveer 300 woningen grootonderhoud gepland. Ongeveer 50 enthousiaste en gedreven medewerkers zetten zich dagelijks in voor onze huurders.

Het werkgebied

Arcade is van origine een Westlandse woningcorporatie. In dit gebied zijn onze rechtsvoorgangers ruim honderd jaar geleden opgericht. Daarnaast zijn we de afgelopen jaren steeds actiever geworden binnen de gemeente Den Haag. In Den Haag is de vraag naar nieuwe sociale huurwoningen zo groot dat aan alle Haagse woningcorporaties is gevraagd hierin hun rol te pakken en samen met commerciële partijen (ontwikkelaars en beleggers) de nieuwbouwpoging te realiseren. Zo heeft Arcade in de afgelopen vier jaar 700 sociale huurwoningen gerealiseerd, voornamelijk in Den Haag.

Het ontbrak in gemeente Westland helaas aan betaalbare nieuwbouwlocaties om ook hier voldoende sociale nieuwbouw te kunnen toevoegen. Voor de komende jaren ziet het er naar uit dat Arcade, samen met de in Westland actieve woningcorporaties, ook hier invulling kan geven aan de benodigde sociale nieuwbouwpoging. De gemeente Westland is met de Provincie Zuid Holland overeengekomen dat er tot 2030 ruim 1800 sociale huurwoningen gerealiseerd gaan worden. Arcade zal hier haar verantwoordelijkheid in nemen. Met beide gemeenten zijn de afgelopen jaren prestatieafspraken gemaakt. Hierin is opgenomen dat de corporaties het primaat hebben op sociale nieuwbouw, maar ook afspraken over de woningtoewijzing, leefbaarheid, de kwaliteit en de duurzaamheid van onze bestaande woningvoorraad. Onze huurdersvertegenwoordiging is hierbij nauw betrokken geweest.

Wat we hebben bereikt?

De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt om onze ambities en doelen waar te maken. We zijn trots op waar we nu staan en wat we hebben bereikt. In het bijzonder de uitbreiding van het aantal sociale huurwoningen en het feit dat we op koers liggen om extra projecten te realiseren voor wonen en zorg. Onze bestaande huurwoningen zijn goed onderhouden, bij een aantal wooncomplexen zijn we gestart met extra maatregelen om de brandveiligheid te verbeteren en zetten we een tandje bij in wooncomplexen waar de leefbaarheid onder druk staat. Zowel in de Westland als in Den Haag maar ook regionaal in Haaglanden, ligt er een enorme sociale woningbouw opgave de komende jaren.

Gemiddeld zal de realisatie van de sociale nieuwbouwpoging moeten verdubbelen ten opzichte van de afgelopen jaren om hier invulling aan te geven. Als woningcorporatie zullen we hierin alle zeilen moeten bijzetten. Arcade heeft de afgelopen jaren diverse nieuwbouwprojecten opgeleverd

en daarmee betaalbare woningen aan de woningvoorraad toegevoegd. Ook hebben wij ruim 1200 woningen van Vestia in Westland overgenomen zodat deze behouden kunnen worden voor de sociale doelgroep.

Samenwerking

We hebben de afgelopen jaren verder geïnvesteerd in de relatie en samenwerking met beide gemeenten en onze Huurdersvereniging (VvA). Met elkaar hebben we stappen gezet en gewerkt aan totstandkoming van nieuwe prestatieafspraken. We investeren in de samenwerking met diverse bestaande en nieuwe bewonerscommissies en participeren in verschillende overlegorganen zowel op gemeentelijk- als regionaal niveau. Ook werken we op diverse terreinen nauw samen met collega woningcorporaties in beide gemeenten.

Westland

Er komen bij Arcade steeds meer zorgsignalen binnen over vervuilde woningen en huurders met psychische problematiek. Voor deze zaken schakelen wij met het Sociale Kern Teams in het Westland (SKT). Bij ernstige of gecompliceerde overlast dossiers werken we samen in de Leefbaarheidskring en de Veiligheidskamer in Westland. Hierin participeren gemeente Westland, woningcorporaties, Vitis Welzijn, buitengewoon opsporingsambtenaren en wijkagenten. Voor buurtbemiddeling werken wij samen met Vitis Welzijn.

Thema's die in dit kader extra aandacht krijgen zijn: buurtbemiddeling, doorstroming, veiligheid van de woonomgeving en vragen omtrent WMO. Waar mogelijk worden uitvoerende taken op het gebied van zorg en welzijn, bij experts op dit gebied neergelegd.

Den Haag

Arcade investeert in bevordering van de veiligheid van de woonomgeving door inzet complexbeheerders en cameratoezicht, hang en sluitwerk en bevordering van de brandveiligheid.

In het Overlast gevende Panden Overleg (OPO) worden ernstige en bijzondere overlastdossiers besproken met de Haagse woningcorporaties, wijkagenten en veiligheidsmedewerkers van de gemeente Den Haag. Er kan opgeschaald worden richting wethouder(s) en burgemeester om bij dringende en zeer ernstige dossiers snel te kunnen schakelen. In samenwerking met de Haagse corporaties, de gemeente Den Haag en de politie hebben wij overeenkomsten gesloten over de uitwisseling van gegevens om woonfraude en hennepcultuur te voorkomen. Daarnaast participeert Arcade in het overleg van de Veiligheidskamer en met de Sociale Wijk Teams in Den Haag (SWT).

Sociale verhuurders Haaglanden (SVH)

De vijftien corporaties gevestigd en werkzaam in de regio Haaglanden werken beleidsmatig en strategisch samen in de vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH). In totaal beheren de corporaties ruim 140.000 woningen in deze regio. Primair richten de leden van SVH zich op de DAEB doelgroep, de lage middeninkomens en bijzondere aandachtsgroepen. Arcade heeft zitting in het bestuur van SVH. Verder participeren we in de verschillende projectteams, beleid en adviescommissies en bestuurlijke overleggen binnen SVH.

Efficiëntie

We werken efficiënt door te doen wat we moeten doen, kritisch zijn in wat en hoe we zaken oppakken, werken met een vaste kern en flexibele schil en gebruik maken van geautomatiseerde toepassingen als dat de efficiency ten goede komt.

Zo hebben we afgelopen jaar ons gehele vastgoedbestand gedigitaliseerd en zijn al onze woningen ingemeten volgens de NEN 2580 meetinstructie en hebben we onze MeerJaren onderhoudsbegroting (MJOB) gedigitaliseerd en het begrotingsproces efficiënter ingericht.

Duurzaamheid

Voor de komende jaren zijn de energietransitie en het verder verduurzamen van de woningvoorraad, belangrijke thema's. Hoewel we al veel investeren, kunnen en moeten we nog een stap extra doen. Zo gaan we versnellen om de woningvoorraad met de slechtste energiescores als eerste aan te pakken en gaan we verder met het uitrollen van zonnepanelen. Arcade werkt samen binnen gemeenten en binnen de regio aan een duurzaam alternatief voor aardgas in de. We gebruiken hiervoor zo veel mogelijk de natuurlijke onderhoudsmomenten en participeren in verschillende overleggen op zowel gemeentelijk (Transitie Visie Warmte) als regionaal niveau (BAC duurzaamheid en Warmteling).

Samen met beide gemeenten zetten we in op bewustwordingscampagnes bij onze huurders. Het doel hierin is om energiebesparende maatregelen en energiebesparingsadvies aan te bieden voor onze huurders. We verbeteren hiermee niet alleen de kwaliteit van onze woningen en wooncomfort, maar dragen ook bij aan betaalbare woonlasten voor onze huurders. Inmiddels is ruim 35% van onze woningvoorraad transitie-gereed en klaar voor een gas-loze toekomst, de overige 65% zal de komende jaren hierop worden voorbereid. Ondanks de aankoop van een deel van de Vestia portefeuille in 2020, zal Arcade voor haar woningportefeuille uitkomen op gemiddeld label B in 2022.

Leefbaarheid

Arcade zet zich in om de leefbaarheid binnen wooncomplexen, waar nodig te verbeteren. Dit doen we door het steeds verder uitbreiden en gericht inzetten van complexbeheer. Arcade betreft leefbaarheid in het bod dat zij doet op het gemeentelijk woonbeleid en zorgt samen met huurders-vertegenwoordiging in de complexen voor een veiliger en leefbare woonomgeving. Focus ligt op het gesprek met bewonerscommissies en het oplossen van 'acute' problemen. Rondom sociale vraagstukken zetten wij ook bewonersgroepen i.p.v. bewonerscommissies in.

Wonen en Zorg

Een ander thema dat de komende jaren extra aandacht vraagt is wonen en zorg. De afgelopen jaren is er door gewijzigde regelgeving veel veranderd en dit heeft er toe geleid dat woningcorporaties en zorginstanties een pas op de plaats hebben gemaakt. Dit neemt niet weg dat er een grote opgave ligt die we de komende jaren met elkaar moeten oppakken. Arcade is trots dat we verschillende projecten in Den Haag voor deze kwetsbare doelgroep in voorbereiding hebben. Ook hier zal door alle betrokken partijen een extra inspanning de komende jaren geleverd moeten worden om aan de toenemende vraag te blijven voldoen. De extramuralisering van de geestelijke zorg, voornamelijk mensen met psychische problemen legt een erg grote druk op sociale wijken met veel huurwoningen.

Voorheen woonde deze mensen vaak onder begeleiding maar zijn nu aangewezen op de reguliere woningmarkt. Wij zien een toename van de concentratie van kwetsbare groepen, bijvoorbeeld: voormalig drugs-, alcohol en of gok verslaafden en mensen met een trauma. Door actief in te zetten op uitbreiding van woningen specifiek voor deze doelgroep, kan ruimte ontstaan binnen de wijken

waar dit nu leidt tot veel problemen en overlast. Ook voor deze doelgroep hebben een aantal projecten in voorbereiding (o.a. Parnassia Park Rozenburg).

Statushouders

Arcade heeft de afgelopen jaren kunnen voldoen aan de opgelegde taakstelling vanuit de gemeente Westland en Den Haag. Door een toename van het aantal te huisvesten statushouders, is de afgelopen jaren de taakstelling voor woningcorporaties verhoogd. Door de toenemende instroom van statushouders naar Nederland zal de komende jaren de druk op het huisvesten van deze doelgroep in onze regio verder toenemen. De afgelopen jaren is een achterstand ontstaan in onze regio met het huisvesten van statushouders, deze achterstand is door een goede samenwerking deels ingehaald. Er komt voor dit dossier extra geld beschikbaar vanuit BZK, maar dat zal op korte termijn nog geen oplossingen bieden. Corporaties, COA en gemeente werken intensief samen om, enerzijds de druk op de woningmarkt niet verder te laten oplopen en anderzijds passende huisvesting te vinden voor deze doelgroep. De goede samenwerking met de gemeente willen we de komende jaren continueren.

Wat wil Arcade de komende jaren bereiken?

De afgelopen jaren was onze missie "Wij bieden iedereen de kans om betaalbaar en passend te wonen". In ons ondernemingsplan hebben we beschreven hoe we deze missie gingen invullen. Dit jaar gaan we aan de slag met het nieuwe ondernemingsplan. Hierbij gebruiken we de input van de uitkomsten van de visitatie, van onze huurders, onze collega's en andere stakeholders.

De maatschappelijke ontwikkelingen van de laatste jaren laten zien dat we naast het realiseren van voldoende sociale huurwoningen vooral aandacht moeten hebben voor de leefbaarheid in onze wijken en complexen. Als gevolg van de vergrijzing en extramuralisering zullen steeds meer ouderen langer thuis moeten blijven wonen. Daarnaast huisvesten we meer cliënten van onder andere GGZ-instellingen in onze wijken, zoals mensen met verward gedrag, als ook statushouders (vanuit het COA) en andere bijzondere doelgroepen. Dit legt een druk op de leefbaarheid en wij willen samen met onze partners in de wijken bijdragen aan een prettige en veilige woonomgeving voor onze bewoners.

In de afgelopen periode was onze missie:

"Wij bieden iedereen de kans om betaalbaar en passend te wonen".

Om dit waar te maken hebben we steeds gezocht naar nieuwe mogelijkheden en benutten we kansen die zich voordoen om onze sociale huurwoningvoorraad te vergroten. We kijken naar wat wel kan en voeren dat ook uit. Als organisatie hebben we een pragmatische insteek. De focus ligt op datgene waar we onze huurders en woningzoekenden direct mee helpen. Naast het realiseren van voldoende en betaalbare woningen verwachten we dat we ons in de komende periode meer gaan richten op de omstandigheden waaronder onze bewoners leven. Vooralsnog doen we dit met een kleine formatie van ongeveer 50 medewerkers en maken we gebruik van een flexibele schil. Dit maakt dat we een flexibele en wendbare organisatie zijn die snel kan inspelen op de actualiteit. Arcade is scherp om onze organisatie waar nodig aan te passen aan de opgaven die van ons verwacht worden in: beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en duurzaamheid.

In ons vorige ondernemingsplan 'Groei is van belang' voor de periode 2017-2021 staan zes prioriteiten waar we ons op gericht hebben. Ten behoeve van het nieuwe ondernemingsplan evalueren we die zes prioriteiten, mede op basis van de uitkomsten van deze visitatie. (zie bijlage)

Stevige groeiambitie

Arcade heeft de afgelopen jaren diverse nieuwbouwprojecten opgeleverd en daarmee betaalbare woningen aan de woningvoorraad toegevoegd. Daarnaast hebben wij ruim 1200 woningen van Vestia in Westland overgenomen. Ook voor de komende jaren hebben we een stevige groeiambitie. Uit diverse woningmarktonderzoeken blijkt namelijk dat er een grote vraag is naar betaalbare huurwoningen in ons werkgebied. De oorzaak hiervan is dat er de afgelopen jaren te weinig nieuwe sociale huurwoningen zijn gerealiseerd en tegelijkertijd een flinke toename wordt verwacht van het aantal huishoudens die aangewezen zijn op een sociale huurwoning. We spelen hierop in met een ambitieus nieuwbouwprogramma, waarin de nadruk ligt op de bouw van appartementen en doorstroomwoningen voor ouderen en woningen voor starters. Hiermee komen we tegemoet aan de groeiende vraag naar huurwoningen die passend zijn voor met name kleine huishoudens en gezinnen van alle leeftijden. Onze ontwikkelportefeuille bevat op dit moment ongeveer 700 woningen die we de komende jaren gaan realiseren. We bouwen zowel sociale huurwoningen en ook woningen voor de midden huur. Dit doen we zo veel mogelijk in gemengde projecten. Daarnaast staan er ook een aantal projecten voor wonen en zorg op het ontwikkelprogramma.

Vooruitblik: visitatie in 2022

Arcade wordt voor de tweede keer gevisiteerd. We gaan graag met de visitatiecommissie in gesprek om te laten zien waar we als organisatie voor staan, waar we ons dagelijks voor inzetten en waar we kunnen verbeteren. Wij zien de visitatie dan ook niet alleen als een instrument om te beoordelen wat we goed doen en wat beter kan, maar zeker ook als input voor verbetertrajecten binnen onze organisatie.

Arcade is trots op wat we met elkaar de afgelopen jaren hebben bereikt en staan altijd open voor nieuwe inzichten. Wij zijn zeer benieuwd naar de uitkomsten van deze visitatie en we vertrouwen erop dat er concrete suggesties worden gedaan waar wij de komende jaren samen met onze huurders en externe relaties mee aan de slag kunnen. Wij zullen dit mede vertalen in ons nieuwe ondernemingsplan waarvoor de resultaten van de visitatie een belangrijke input zijn.

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Bestuurlijke reactie visitatie 2022

Naaldwijk, 2 augustus 2022

De wereld van de volkshuisvesting is stevig aan het veranderen. We kunnen stellen, dat onze sector weer volop in beweging is, zeker nu de woningmarkt dreigt vast te lopen. Wij moeten alle zeilen bijzetten om ervoor te zorgen dat er voldoende sociale huurwoningen beschikbaar zijn voor starters, ouderen en statushouders. Met een minister voor Wonen en de afschaffing van de verhuurdersheffing gaan we weer aan de slag om het verschil te maken. Zo kunnen we ervoor blijven zorgen dat mensen in fijne buurten wonen waar ze trots op zijn.

De afgelopen jaren heeft Arcade een bijdrage geleverd aan voldoende betaalbare huurwoningen in Westland en Den Haag. Woningen waar onze huurders zich thuis voelen in een prettige woonomgeving. Naast het bouwen van nieuwe woningen hebben we ook ingezet op leefbaarheid in onze wijken en buurten.

Het doet ons dan ook deugd, dat de visitatiecommissie komt tot een goede beoordeling van onze prestaties in de afgelopen vier jaar. Wij zijn daar trots op. Ook realiseren wij ons, dat we aan het begin staan van een periode waarin meer dan voorheen op ons gerekend wordt op het gebied van de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. Samen met onze belanghouders blijven wij ons inzetten voor voldoende betaalbare en duurzame woningen. Door de vergrijzing en extramuralisering komt de leefbaarheid in onze buurten steeds meer onder druk te staan. Samen met onze partners zullen wij – waar nodig - zorgen voor goede ondersteuning.

De aandacht voor de maatschappelijke rol van de corporatie is door RvC en bestuur verbeterd. In onze nieuwe visie op bestuur en toezichthouden, is meer aandacht voor de stakeholders. Waarbij het voor de stakeholders duidelijk is hoe Arcade als maatschappelijke organisatie haar rol vervult in het lokale netwerk en meer in verbinding staat met haar stakeholders en medewerkers.

Verbeterpunten richting de toekomst.

Arcade heeft over het algemeen (ruim) voldoende tot goed gepresteerd. De visitatiecommissie constateerde dan ook geen zwaarwegende minpunten. De commissie ziet op basis van de input van belanghouders wel een aantal aandachtspunten ter verdere verbetering.

Deze zijn:

- ✓ Ga met gemeente Westland het gesprek aan om integraal samen te werken aangaande huishoudens met multi problematiek die veel ondersteuning nodig hebben (het zogenoemde Wooncoach-vraagstuk);
- ✓ Probeer op het gebied van duurzaamheid beter te communiceren dat Arcade meer wil dan voldoen aan de minimale eisen uit wet- en

- regelgeving. Verschillende stakeholders hebben de indruk dat Arcade architectuur belangrijker vindt dan duurzaamheid;
- ✓ Geef prioriteit aan het voornemen om het stakeholdersbeleid onderdeel te laten zijn van het nieuwe beleidsplan. Werk hierbij uit op welke wijze Arcade met stakeholders wil samenwerken. Ondanks de toegenomen samenwerking met stakeholders, ervaren veel (met name overige stakeholders) nog afstand tot Arcade. Overweeg het aanstellen van een relatiemanager.
 - ✓ Geef aandacht aan de werkdruk bij Arcade. De organisatie heeft relatief weinig fte's in relatie tot de werkzaamheden die gedaan worden. Onder meer door stakeholders wordt aangegeven, dat zij het idee hebben dat de werkdruk bij Arcade hoog is.

Een aantal van bovenstaande punten zijn eerder ook al in de position paper genoemd. Wij herkennen dan ook de zaken die de commissie naar voren heeft gebracht. De komende periode gaan we aan de slag om invulling te geven aan de door de visitatiecommissie benoemde verbeterpunten. Deze punten zijn ook input geweest voor onze nieuw koers voor de komende periode. In het koersplan leggen we naast de grote nieuwbouwopgave meer nadruk op wonen, zorg en leefbare wijken. Daarnaast geven wij in ons nieuwe koersplan concreet invulling aan het verder uitbreiden van ons externe netwerk en aan het aanstellen van een relatiemanager gericht op onze zorgpartners. Ook kijken wij naar onze eigen organisatie, zowel wat betreft de inrichting als de omvang. We breiden het personeelsbestand waar nodig uit. Waarbij we wel "lean" blijven om onze flexibiliteit en wendbaarheid te behouden. Daarbij willen we de kosten in de hand houden om zoveel mogelijk middelen voor onze volkshuisvestelijke opgaven beschikbaar te hebben. Dat is hard nodig, want we hebben een grote volkshuisvestelijke opgave te realiseren waar veel kosten mee gemoeid zijn.

Het afgelopen halfjaar is Arcade voor de tweede keer gevisiteerd. We kijken terug op een strak georganiseerd visitatieproces en een goede samenwerking met Ecorys. Het visitatierapport schetst een duidelijk en herkenbaar beeld van onze organisatie. We zijn trots op de behaalde scores die uiteenlopen van ruim voldoende tot goed. Evenals de complimenten die we van de visitatiecommissie en onze belanghouders kregen. Het is een blijk van waardering voor de inzet van onze medewerkers en van onze partners die zich dagelijks inzetten in onze wijken. Samen met hen maken wij betaalbaar en passend wonen in Westland en Den Haag mogelijk.

Tot slot willen we alle betrokkenen, en in het bijzonder onze stakeholders, die hebben meegewerkt aan de visitatie van Arcade bedanken. De uitgesproken waardering voor onze prestaties en de verbeterpunten voor de komende jaren, helpen ons om invulling te blijven geven aan de prioriteiten uit ons koersplan en daarmee de opgaven binnen onze regio.

Wilfried Stribos
directeur-bestuurder a.i.

Ilja van Haaren
voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Tabel 8: Arcade

Naam	Functie
De heer Stribos	Directeur-bestuurder a.i.
Mevrouw van Haaren	Voorzitter RvC
De heer de Geus	Lid RvC
Mevrouw de Zwart	Lid RvC
De heer Hulst	Manager financiën
De heer Huijsdens	Manager wonen
De heer de Zoete	Manager planning en control
De heer Rouwendaal	Portefeuillemanager
De heer Borsje	Lid OR
Mevrouw de Roode	Lid OR
De heer van Kester	Lid OR

Tabel 9: Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Vereniging voor Arcade Huurders	
Mevrouw van Duin	Vereniging voor Arcade Huurders
De heer Weber	Vereniging voor Arcade Huurders
Gemeenten	
De heer van der Stee	Wethouder wonen gemeente Westland
De heer Ruiten	Beleidsmedewerker wonen gemeente Westland
De heer Fidom	Strateeg grondzaken en gebiedsontwikkeling gemeente Westland
De heer Prudhomme van Reine	Beleidsadviseur wonen gemeente Den Haag
De heer Giele	Programmamanager gemeente Den Haag
Overige belanghebbenden	
Mevrouw Koorneef	Directeur-bestuurder Vitis Welzijn
De heer van der Leeden	Huisvestingsadviseur Middin
Mevrouw Zonneveld	Gebiedsmanager Stichting Anton Constandse
De heer Boogaard	Voorzitter Stichting HINT
Mevrouw Hettfleisch von Ehrenhelm	Secretaris Platform gehandicapten Westland
Mevrouw Hoft	Directeur Sociale Verhuurders Haagland
De heer van Ling	Directeur-bestuurder Midden Delfland
De heer van der Pal	Directeur-bestuurder Stichting Wonen Wateringen
De heer Baba	Directeur-bestuurder Haag Wonen
De heer Bodin	Directeur vastgoedontwikkeling en onderhoud Staedion
De heer Houwers	Bestuurder Sociaal kernteam Westland
De heer Boerman	Manager Sociaal kernteam Westland
De heer Oostra	Manager vastgoed Parnassia
De heer Kuyvenhoven	Bewonerscommissie Bizet

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Arcade in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Arcade hebben.

Rotterdam, 1 december 2021

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Arcade in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Arcade.

Rotterdam, 1 december 2021

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Arcade in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Arcade.

Rotterdam, 1 december 2021

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Rixt Bos verklaart hierbij dat de visitatie van Arcade in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Rixt Bos heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Rixt Bos geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Rixt Bos geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Arcade.

Rotterdam, 1 december 2021

Rixt Bos

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Principal Consultant



Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Senior Consultant



Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Senior Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als senior consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

Rixt Bos

Naam, titel, voorletters:

Bos, MSc, R.A.

Geboorteplaats en –datum:

Hengelo, 9 maart 1993

Huidige functie:

Consultant



Onderwijs:

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7 maanden)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5 maanden)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

Loopbaan:

Sinds 2017	Consultant Regions and Cities, Ecorys
April - juni 2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
Maart - juli 2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

Profielchets:

Rixt Bos MSc is projectleider voor deze visitatie. Rixt is gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken en planologie. Recent heeft zij onderzoek gedaan naar de verantwoordelijkheden binnen lokale overheden rond de Omgevingswet in het kader van integraal werken.

Vanuit haar studie en werkervaring heeft Rixt kennis van en ervaring met het organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van stakeholders samenkomen. Ze heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Deze achtergrond en eigenschappen zet zij als consultant bij Ecorys in bij verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Rixt werkt voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert onder andere onderzoek uit met betrekking tot flexwonen, wooncoöperaties, en wonen & zorg.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Tabel 10: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper</p> <p>Prestatieafspraken Westland 2017-2020; 2021-2025;</p> <p>Prestatieafspraken Den Haag 2015-2019; 2019-2024</p> <p>Biedingen Westland 2018 t/m 2022</p> <p>Biedingen Den Haag 2018 t/m 2022</p> <p>Ondernemingsplan 2017-2021</p> <p>Jaarlijkse ondernemingsplannen + begroting 2017 t/m 2021</p> <p>Jaarverslagen 2018 t/m 2020</p> <p>Periodieke rapportages 2018 t/m 2021 (concept)</p> <p>Beleidsdocumenten over specifieke onderwerpen, o.a.: portefeuilleplan, duurzaamheidsbeleid</p> <p>Lokale, regionale of landelijke convenanten, o.a.: huisvesting wonen en zorg, huisvesting zorgdoelgroepen,</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Geen aanvullende documentatie
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW 2017 t/m 2020</p> <p>Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen</p> <p>Ondernemingsplan 2017-2021</p> <p>Jaarlijkse ondernemingsplannen + begroting 2017 t/m 2021</p> <p>Jaarverslagen 2018 t/m 2020</p> <p>Periodieke rapportages 2018 t/m 2021 (concept)</p> <p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</p>
Governance van maatschappelijk presteren	<p>Position paper</p> <p>Ondernemingsplan 2017-2021</p> <p>Jaarlijkse ondernemingsplannen + begroting 2017 t/m 2021</p> <p>Jaarverslagen 2018 t/m 2020</p> <p>Periodieke rapportages 2018 t/m 2021 (concept)</p> <p>Documenten met betrekking tot toezicht, o.a.: toezicht visie, zelfevaluatie en relevante notulen van RvC-vergaderingen</p>

Bijlage 7: Prestatietabel (2018 t/m 2021)

Thema 1: Woningvoorraad en beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Huurwoningvoorraad ontwikkeling</p> <p>In het werkgebied van Arcade, gemeente Westland en Den Haag, bestaat er druk op de woningmarkt. Er ligt dan ook een opgave om de woningvoorraad te laten toenemen.</p>	<p>Arcade heeft in de visitatieperiode de woningvoorraad in Westland en in Den Haag laten toenemen. In totaal heeft Arcade haar woningvoorraad laten toenemen van 6.577 woningen in 2018 naar 8.029 woningen in 2021. Dit komt voornamelijk door de aankoop van Vestia bezit in Westland en nieuwbouw in Den Haag. Voor deze inspanning in een lastige context, zijn twee pluspunten toegekend.</p> <p>Totaal DAEB-voorraad woningbezit van Arcade:</p> <p>2018: 6.577 woningen 2019: 6.796 woningen 2020: 8.029 woningen 2021: 8.029 woningen</p> <p>Totaal DAEB-voorraad woningbezit van Arcade in Den Haag:</p> <p>2018: 1.395 woningen 2019: 1.580 woningen 2020: 1.819 woningen 2021: 1.818 woningen</p> <p>Totaal DAEB-voorraad woningbezit van Arcade in Westland:</p> <p>2018: 5.182 woningen 2019: 5.216 woningen 2020: 6.210 woningen (Aankoop Vestia bezig) 2021: 6.211 woningen (o.b.v. JV's & toelichting Arcade)</p>	8
<p>Nieuwbouw:</p> <p>Arcade heeft met de gemeente Den Haag de afspraak om tussen de 100 - 150 sociale huurwoningen te bouwen per jaar:</p> <p>2018: 100 - 150 woningen 2019: 100 -150 woningen (BA Den Haag 2015, p4) 2020: geen specifieke afspraken 2021: 176 woningen (PA Den Haag 2021, p1)</p> <p>Voor de gemeente Westland geldt eenzelfde afspraak:</p> <p>2018: 100 woningen 2019: 100 woningen 2020: 100 woningen 2021: 0 woningen, wel is afgesproken dat Arcade zich inspant om 150 sociale huurwoningen per jaar toe te voegen in de periode 2021 tot en met 2024.</p>	<p>Arcade heeft in de visitatieperiode 828 nieuwbouwwoningen gerealiseerd. Hiermee is in Den Haag in ruime mate voldaan aan de gemaakte afspraken. In Westland is het niet ieder jaar gelukt om de afgesproken aantallen te realiseren. Voor de nadrukkelijke inspanningen om een bijdrage te leveren aan de opgave, de lobby, samenwerkingen, het benutten van kansen die er zijn, en het resultaat in Den Haag, worden twee pluspunten toegekend.</p> <p>Opgeleverde nieuwbouwwoningen door Arcade in Den Haag:</p> <p>2018: 243 woningen (incl. 39 koopwoningen). 2019: 218 woningen 2020: 242 woningen 2021: 0 woningen</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
(BA Westland 2021, p9)	<p>Opgeleverde nieuwbouwwoningen door Arcade in Westland:</p> <p>2018: 53 woningen 2019: 36 woningen 2020: 36 woningen 2021: 0 woningen</p> <p>Voor 2021 en 2022 zijn er geen opleveringen. Wel worden er veel voorbereidingen getroffen (o.a. Schapenatjesduin). Er is sprake van vertraging van diverse projecten door stikstof problematiek en bezwaren van omwonenden.</p> <p>Arcade geeft aan de achterstand de komende jaren te willen inlopen, echter geven ze aan afhankelijk te zijn van de gemeente, onder meer i.v.m. het beschikbaar stellen van bouwlocaties met een sociale grondprijs. Dit is ook de reden dat het over de periode 2018-2020 niet is gelukt om de afspraak te behalen.</p> <p>Noemenswaardig is nog dat Arcade zowel in Westland als in Den Haag deelneemt aan de bouwtafels, waarin men zoekt naar mogelijkheden voor uitbreiding van de woningvoorraad. In Westland is de bouwtafel recent opgestart, waarbij de gemeente, corporaties en de provincie betrokken zijn. In Den Haag zijn ook commerciële partijen betrokken, wat ook een ambitie is voor de doorontwikkeling in Westland.</p>	
<p>Aankoop (Vestia): Arcade neemt een deel van de voorraad van Vestia in Westland over. In 2021 zal Arcade naar verwachting 1.212 woningen overnemen (BA WL 2021, p12).</p>	<p>Eind 2020 zijn 1.212 woningen in Naaldwijk van Vestia aangekocht. Hiervan hebben 100 woningen een verkooplabel gekregen.</p> <p>Vanwege het voldoen aan de afspraken, en de uitgebreide inzet die ervoor nodig is geweest om dit voor elkaar te krijgen, zijn twee pluspunten toegekend.</p>	8
<p>Verkoop: Met de gemeente Den Haag is afgesproken gemiddeld twee woningen per jaar te verkopen, waarbij er geen verdere ambitie is voor verkoop.</p> <p>2018: 2 woningen 2019: 2 woningen 2020: 2 woningen 2021: 2 woningen (BA Den Haag 2015, p4)</p> <p>Voor Westland zijn ook afspraken gemaakt over de verkoop. Jaarlijks gaat het om de volgende aantallen woningen:</p> <p>2018: 17 woningen 2019: 17 woningen</p>	<p>Arcade heeft voldaan aan de opgaven in het kader van verkoop, waarvoor een pluspunt is toegekend. In Den Haag is voldaan aan de afspraken, en in Westland zijn enkele woningen meer verkocht dan afgesproken, passend binnen de portefeuillestrategie.</p> <p>Het aantal verkochte woningen in Den Haag:</p> <p>2018: 1 woning 2019: 2 woningen 2020: 4 woningen 2021: 1 woning</p> <p>Het aantal verkochte woningen in Westland:</p> <p>2018: 18 woningen 2019: 12 woningen</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>2020: 17 woningen 2021: 20 woningen (PA Westland 2017, p5 / p7-8; BA Westland 2021, p10)</p> <p>Daarbij is afgesproken dat er geen individuele woningen worden verkocht zonder een zelfbewoningsplicht (RO Wonen, DH, 2019-2024; BA WL 2019, p6))</p>	<p>2020: 23 woningen 2021: 25 woningen</p> <p>Bij alle woningen is er sprake van een zelfbewoningsplicht.</p>	
<p>Middel-dure huur: Naast de sociale en betaalbare huur wordt er in Den Haag gediversifieerd door toevoeging van middel-dure huur (PA Den Haag 2021, p1).</p>	<p>Arcade heeft volledig voldaan aan de afspraken waarvoor een pluspunt wordt toegekend. Arcade heeft de volgende woningen voor middel-dure huur toegevoegd:</p> <ul style="list-style-type: none"> Norfolk, 34 woningen CalandTwo, 25 woningen <p>Ook voor de toekomst let Arcade hierop. In 2022 staan de volgende projecten op de planning:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sportlaan (20 niet DAEB) Waldorp Four (60 woningen niet DAEB) <p>gemeentehuis Monster (8 of 10)</p>	7
<p>Doorstroming: <u>Senioren:</u> Om de doorstroming te bevorderen zal Arcade in haar verhuurteam aandacht besteden d.m.v. een makelaar gericht op doorstroming en senioren (PA WL 2017, p6).</p> <p><u>Scheefwoners:</u> Tevens worden huurders in goedkope sociale huurwoning, met een hoger inkomen, verleid om te verhuizen naar een hoger segment (sociale) huurwoning, zodat er doorstroming plaats vindt (PA WL 2017, p6). Over de periode 2021-2025 is het streven dat het duur-scheef woonpercentage met 3% is gedaald (GW RO 2021-2025, p8).</p>	<p>In 2020 heeft Arcade gesprekken gevoerd met senioren die een verhuishwens hadden naar een gelijkvloerse woning. Een aantal van deze senioren is uiteindelijk ook daadwerkelijk verhuisd naar een passende woning (JV 2020, p20).</p> <p>Arcade heeft een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd in de visitatieperiode, om de doorstroming van scheefwoners te bevorderen. Door landelijke afspraken kon dit echter in 2021 niet ingevoerd worden. Er wordt een pluspunt toegekend voor het voldoen aan de opgave.</p> <p>Arcade heeft zich in overeenstemming met de opgave ingezet, en ontvangt hiervoor een pluspunt.</p>	7
<p>Toewijzing <u>Passend toewijzen:</u> In de afspraken is opgenomen dat Arcade zal voldoen aan de regels omtrent passend toewijzen. De vrije toewijzingsruimte wordt ingezet als daar behoefte aan is</p> <p><u>Lokaal maatwerk:</u> Partijen verkennen samen met andere corporaties de mogelijkheden om via aanvullend lokaal</p>	<p>Om te zorgen dat de juiste mensen in de sociale huurwoningen komen te wonen, streeft Arcade ernaar dat ten minste 95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag een woning wordt toegewezen met een huur onder de aftoppingsgrens (JV 2020, p20). Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de afspraken.</p> <p>Passend toegewezen door Arcade:</p> <p>2018: 100% (JV 2018, p20) 2019: 99,3% (JV 2019, p20) 2020: 98,5% (JV 2020, p20) 2021: 98,7%</p> <p>Arcade heeft in 2020 en 2021 voldaan om 25% van de woningen met lokaal maatwerk aan te bieden in</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>maatwerk extra goedkope en betaalbare huurwoningen vrij te spelen. Het betreft hier mensen die voorrang krijgen in het toewijzen van een woningen in specifieke kernen of segmenten (PA Westland 2017, p6).</p> <p>Partijen spannen zich in om maximaal 25% lokaal maatwerk in te zetten bij nieuwe verhueringen van sociale huurwoningen in Westland (PA 2021-2024, p.11).</p>	<p>Westland (JV 2020, p.19). Dit is voornamelijk toegepast bij nieuwbouw woningen in de dorpskernen van de gemeente. Uiteindelijk is 17% ook daadwerkelijk toegewezen via lokaal maatwerk (toelichting Arcade).</p> <p>In de gemeente Den Haag is het regionaal maatwerk ingevoerd. Helaas blijkt in de uitvoering dat het beleid kandidaatshuurders veel ruimte biedt voor fraude. Eind 2020 is daarom de toepassing van regionaal maatwerk tijdelijk stopgezet (JV 2020, p.19).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Woningvoorraad en beschikbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Arcade heeft zich nadrukkelijk ingezet om woningen beschikbaar te houden en te krijgen. Onder meer door veel nieuwbouwwoningen op te leveren en woningen over te nemen van Vestia. Daarnaast is in overeenstemming met de afspraken ingezet op doorstroming en toewijzing.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,4

Thema 2: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Betaalbaarheid in nieuwe verhuur:</p> <p>In het kader betaalbaarheid is in Den Haag afgesproken dat 60% (2018/2019) en 70% (2020/2021) van de sociale woningvoorraad betaalbaar is (huurwoningen onder de tweede aftoppingsgrens) (BA Den Haag 2015, p5; 2020).</p> <p>Voor gemeente Westland streeft Arcade ernaar om jaarlijks een aandeel van 70% van de sociale woningvoorraad onder de tweede aftoppingsgrens te verhuren (PA Westland 2017, p6; BA WL 2021, p6).</p> <p>Daarnaast is de afspraak dat 85% in het sociale segment wordt verhuurd in Den Haag en Westland (PA's).</p>	<p>Arcade heeft jaarlijks minimaal 85% verhuurd in het sociale segment, en tussen de 64% en 84% van de woningen aangeboden onder de tweede aftoppingsgrens. In Den Haag wordt jaarlijks voldaan aan de afspraken. In Westland wordt voldaan aan de afspraken ten aanzien van de sociale voorraad, maar niet aan de afspraken ten aanzien van de voorraad tot de tweede aftoppingsgrens.</p> <p>De reden hiervoor is dat de mutaties beperkt zijn, en dat de woningen die vrij zijn gekomen in Westland een relatief hoog kwaliteitsniveau hebben, waardoor veel sociale huurwoningen zijn verhuurd in het duurdere sociale huursegment (JV 2020; toelichting Arcade).</p> <p>Aandeel woningen sociaal en onder de tweede aftoppingsgrens verhuurd in Den Haag:</p> <p>2018: 82%, 71%</p> <p>2019: 84%, 78%</p> <p>2020: 92%, 74%</p> <p>2021: 97%, 84%</p> <p>Aandeel woningen sociaal en onder de tweede aftoppingsgrens verhuurd in Westland:</p> <p>2018: 91%, 68%</p> <p>2019: 91%, 69%</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Daarnaast is afgesproken dat Arcade zich inspent om minimaal 250 zelfstandige huurwoningen in betaalbaarheidsklasse 'goedkoop' te behouden voor gemeente Westland. (PA Westland 2017-2020, p4; PA Westland 2021, p11)</p>	<p>2020: 94%, 65%</p> <p>2021: 93%, 64%</p> <p>Het % 'goedkoop' t.o.v. de totale voorraad:</p> <p>2018: 7,8% (583/7.497) (JV 2018, p37)</p> <p>2019: 6,6% (513/7.737) (JV 2019, p.37)</p> <p>2020: 3,5% (312/9.001) (JV 2020, p37).</p> <p>2021: 3,8% (435/8.980)</p> <p>Arcade woningen in categorie 'goedkoop'¹ in het Westland:</p> <p>2018: 313 woningen</p> <p>2019: 263 woningen</p> <p>2020: 135 woningen</p> <p>2021: 159 woningen</p> <p>De goedkope huurwoningvoorraad van Arcade is in de visitatieperiode afgenomen, zowel in relatieve als in absolute zin. Dit heeft ermee te maken dat Arcade vanuit een overname in het verleden woningen verhuurde met een lage huur ten opzichte van de WOZ-waarde. Bij mutatie heeft Arcade deze huurprijzen gecorrigeerd, waardoor de goedkope voorraad is afgenomen. Wel laat Arcade onderzoek uitvoeren, waaruit blijkt dat er beperkt vraag is naar de goedkope voorraad in Westland (toelichting Arcade).</p>	
<p>Huurverhogingen:</p> <p>Om de woningen betaalbaar te houden is afgesproken dat Arcade de wettelijke regels voor huurverhogingen volgt, ofwel de huursom met maximaal de inflatie voor 2021 in Den Haag (PA Den Haag 2021, p2).</p>	<p>Arcade heeft jaarlijks een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. Op het totale bezit, inclusief woningen in de vrijesector, heeft Arcade jaarlijks de huren verhoogt met gemiddeld 2,4% (2018), 2,2% (2019), 2,4% (2020) en 0% (2021). Hiermee blijft Arcade binnen de geldende wettelijke huurstijging. De huur voor huishoudens met een jaarinkomen tot de huurtoeslaggrens lag lager, op 1,9 tot 2,0%. In 2021 is geen huurverhoging doorgevoerd, en hebben 1.163 huurders een huurverlaging gekregen, als gevolg van de landelijke afspraken.</p> <p>Hiermee is volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	7
<p>Huurachterstanden:</p> <p>Veel huurders hebben een kleine beurs, financiële problemen liggen daarom op loer. Arcade biedt potentiële huurders vanaf 2015 inzicht in de totale woonlasten voor geadverteerde woningen om financiële duidelijkheid te geven en huurachterstanden in de toekomst te voorkomen (PA Westland 2017, p10).</p>	<p>De huurachterstanden en uitzettingen op basis van huurachterstanden zijn afgenomen in de visitatieperiode. Arcade geeft sinds 2015 inzicht in de totale woonlasten en zoekt tijdig contact met de huurders waarbij een huurachterstand wordt geconstateerd. Daarnaast wordt een strak laatste-kans-beleid gehanteerd, waarbij huurders begeleid worden. Arcade heeft hiermee</p>	7

¹ Huurprijs tot 417,34 EUR (prijospel 2018)

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>volledig voldaan aan de afspraken, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>Aantal ontruiming op basis van huurachterstanden door Arcade:</p> <p>2018: 9 ontruiming (JV 2018, p21)</p> <p>2019: 6 ontruiming (JV 2019, p21)</p> <p>2020: 3 ontruiming (JV 2020, p21)</p> <p>2021: 9 ontruiming</p> <p>Er zijn in de coronaperiode geen woningen ontruimd waarin gezinnen met kinderen wonen.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Betaalbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Arcade heeft zich ingezet om haar woningen betaalbaar te houden, onder meer door jaarlijks in ruime mate te voldoen aan de norm om woningen sociaal te verhuren, door woningen betaalbaar te verhuren, en conform afspraken jaarlijks de huren te verhogen. Arcade heeft echter niet het aantal goedkope woningen kunnen handhaven. Wel heeft Arcade zich ingezet om de huurachterstanden te beperken.</p>		
Gemiddelde beoordeling		6,7

Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Duurzaamheid:</p> <p>Woningcorporaties staan voor een grote verduurzamingsvraag. Voor Arcade is de doelstelling om naar een gemiddeld bezit van label B gaan in de gemeente Den Haag. (BA 2015, p5)</p> <p>In Westland is afgesproken dat in 2020 ruim 65% van de woningen in exploitatie een label C of hoger heeft. Arcade zet in dit kader in op grote renovatieprojecten die worden gecombineerd met verduurzamingsmaatregelen (PA Westland 2017, p7).</p> <p>In de prestatieafspraken is verder opgenomen dat verduurzaming niet mag leiden tot een zodanige stijging van de huur, dat de sociale huurwoning niet meer sociaal verhuurd wordt. Bij verduurzamingsmaatregelen is de gemiddelde reële besparing op de energierekening daarnaast niet lager dan de stijging in huur of servicekosten (BA WL 2021, p6).</p>	<p>Arcade heeft in de visitatieperiode nog niet gemiddeld label B in haar bezit kunnen bereiken. Dit komt door de aankoop van het Vestia bezit in Naaldwijk en de vertraging van enkele nieuwbouwprojecten. Wanneer het overgenomen bezit van Vestia buiten beschouwing wordt gelaten heeft Arcade in 2021 wel gemiddeld label B bereikt. Arcade verwacht in 2023 gemiddeld label B over haar hele bezit te bereiken. (JV 2020, p.51; toelichting Arcade)</p> <p>Gemiddeld energielabel (energie-index) in de woningvoorraad van Arcade:</p> <p>2018: Label C (1.60)</p> <p>2019: Label C (1.52)</p> <p>2020: Label C (1.46)</p> <p>2021: Label C (194,90*) incl. overgenomen Vestia-bezit; label B (189,36) excl. Vestia-bezit (toelichting Arcade)</p> <p>*andere meetgrootte vanaf 2021</p> <p>Om woningen te verduurzamen is eveneens jaarlijks onderhoud gepleegd en zijn in Westland sinds 2019 75 zonnepanelen geplaatst via een samenwerking met WoCoZon. In 2021 zijn nog eens 300 bewoners aangeschreven voor de mogelijkheden van het WoCoZon project. Om in 2050 CO2 neutraal te zijn lopen er diverse onderzoeken voor verdere verduurzaming van het bezit van Arcade. Er zijn dan ook</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>enkele pilot projecten uitgevoerd met zonnepanelen, warmtepompen, isolatie, dak vervanging, en het vergroenen van tuinen. Ook heeft Arcade een themasessie gehouden met de huurdersvertegenwoordiging rond verduurzaming, en zijn kennissessies gehouden in het duurzaamheidscentrum. Daarnaast is Arcade ook aangehaakt bij het gemeentelijke opgave ten aanzien van de warmtetransitie (toelichting Arcade).</p> <p>De verduurzamingsmaatregelen hebben in de visitatie periode niet geleid tot een huurverhoging.</p> <p>Er wordt een pluspunt toegekend omdat Arcade al met al, met uitzondering van het Vestia bezit dat eind 2021 in eigendom kwam, heeft voldaan aan de afspraken. Daarnaast zijn er nadrukkelijk inspanningen gepleegd om de woningen te verduurzamen, zonder hierbij de huren te verhogen.</p>	
<p>Open verbrandingstoestellen: Om de veiligheid en het comfort te verbeteren, en een significante stap te maken op het gebied van duurzaamheid is de doelstelling om aanwezig geisers en moederhaarden bij mutatie te vervangen door CV. De ambitie is om uiteindelijk geen geisers en moederhaarden meer in het woningbezit te hebben (BA DH 2015, p5 ; PA Westland 2017, p6; BA WL 2021, p13)</p>	<p>Arcade bezit nog 15-20 eigen openverbrandingstoestellen en een aantal huurapparaten van energiebedrijven. Bij mutatie en op verzoek worden deze verwijderd. Huurders met open verbrandingstoestellen zijn hiervoor aangeschreven.</p> <p>Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7
<p>Veiligheidschecks: Ook is afgesproken in het kader van kwaliteit, dat er veiligheidschecks uitgevoerd worden bij woningen waar groot onderhoud plaatsvindt (raming: 50 woningen per jaar) vanaf 2021. (PA DH 2021, p5)</p>	<p>De regelgeving ten aanzien van brandveiligheid is in de visitatieperiode aangescherpt voor gestapelde bouw. Arcade is in 2018 dan ook reeds gestart met onderzoeken bij complexen met de hoogste risico scores ten aanzien van brandveiligheid. Hierbij wordt samengewerkt met de brandweer en Bouw- en woningtoezicht. In 2021 heeft Arcade de controles uitgevoerd. Verder worden tot en met 2028 maatregelen ter verbetering van de brandveiligheid genomen in de complexen met gestapelde bouw. In de visitatieperiode is hier ongeveer € 1,9 miljoen aan uitgegeven (toelichting Arcade, JV 2019/2020).</p> <p>De begroting voorziet verder tot en met 2023 in de aanpak van complexen waar sprake is van een gesloten (technische-)schil en een beperkte mate van zelfredzaamheid van de doelgroep. Deze complexen zijn door Arcade aangemerkt met de prioriteit 'hoog'. Vanaf 2024 tot en met 2028 wordt het budget verlaagd naar jaarlijks € 400.000 en worden de overige gestapelde complexen, waar een veel mindere technische aanpak noodzakelijk is, uitgevoerd. Voor Arcade zijn dit de</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>complexen met een gemiddelde tot lage prioriteit (toelichting Arcade).</p> <p>Bestedingen bevordering brandveiligheid gestapelde bouw periode 2019-2021: 2019: € 342.000 2020: € 617.000 2021: € 932.000</p> <p>Daarnaast is vanuit de wet bepaald dat iedere woning in 2022 voorzien moet zijn van een rookmelder. In 2021 zijn ruim 3.000 woningen van rookmelders voorzien, evenals alle aangekochte woningen van Vestia. In 2022 worden de overige woningen van een rookmelder voorzien.</p> <p>Voor het volledig voldoen aan de opgave en het gevolg dat er is gegeven om maatregelen uit te voeren en rookmelders te plaatsen, zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
Beoordeling visitatiecommissie		
Arcade heeft zich ingespannen om haar bezit op gemiddeld label B te krijgen. Dit is voor het eigen bezit in 2021 gelukt, tot de overname van het Vestia-bezit. Arcade verwacht in 2023 volledig aan de opgave te kunnen voldoen. Daarnaast heeft Arcade in de visitatieperiode ingezet op kwaliteit en veiligheid door conform afspraak open verbrandingstoestellen te vervangen en nadrukkelijk in te zetten op brandveiligheid. Voor deze laatste inspanning zijn twee pluspunten toegekend.		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Zorgdoelgroepen:</p> <p>In het kader van een bijdrage aan de huisvesting van zorgdoelgroepen is in Den Haag afgesproken dat Arcade 61 woningen zal reserveren voor bijzondere verhuring aan zorginstellingen (BA Den Haag 2015, p7, bijlage I).</p> <p>In het kader van wonen en zorg is tevens afgesproken dat Arcade bijdraagt aan wooninitiatieven die passen bij het scheiden van wonen en zorg (BA DH 2015-2019, p7).</p>	<p>Arcade heeft in de visitatieperiode jaarlijks, conform afspraken, woningen verhuurd aan zorginstellingen en andere instellingen gericht op zorgdoelgroepen.</p> <p>Daarnaast doet Arcade onder meer mee aan diverse initiatieven rondom de scheiding van wonen en zorg. Een voorbeeld is de huisvesting van dak- en thuislozen via Housing First/Limor, waarbij daklozen een woning krijgen aangeboden en intensieve begeleiding ontvangen. Ook zijn er samenwerkingen en projecten in voorbereiding op dit onderwerp. Voor het volledig voldoen aan de opgave wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>Verhuur door Arcade aan zorginstellingen (totaal) voor zelfstandigen en onzelfstandige woningen: 2018: 214 woningen 2019: 214 woningen 2020: 213 woningen 2021: 212 woningen</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Daarnaast lopen er voorbereidingen in de samenwerking met zorginstelling. Hieronder een lijst van lopende projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stichting Constandse • Parnassia (Albedastraat, 143 woningen) • Parnassia (Monsterseweg, 80 woningen) • Leger des Huis, verhuur voor uitstroom • S Heerenloo en project in De Lier 	
<p>Beschermd wonen en uitstroom instellingen:</p> <p>In Westland zijn collectieve afspraken gemaakt, waarbij corporaties indicatief jaarlijks 20-30 mensen met een indicatie beschermd thuis en/of uitstroom uit instellingen huisvesten (PA WL 2021-2025, p9).</p> <p>Daarbij is afgesproken dat er maximaal 30% van het vrijkomend aanbod verhuurd kan worden aan niet-reguliere woningzoekende om het aanbod voor de reguliere doelgroep op peil te houden (PA WL 2021-2025, p9).</p> <p>Vanaf 2021 zijn afspraken gemaakt over de aantallen beschikbare woningen voor bijzondere doelgroepen in Den Haag:</p> <p>2021: 6 kandidaten van 3 organisatie (PA DH 2021, p4)</p>	<p>In Westland zijn de afspraken niet concreet doorvertaald voor Arcade, maar werkt men op basis van bemiddelingsverzoeken. Arcade heeft in de visitatieperiode volledig voldaan aan de afspraken. Tevens is er met enkele zorginstellingen afgesproken dat uitstromers een voorrangverklaring krijgen waardoor lokaal maatwerk toegepast kan worden.</p> <p>Collectief aandeel woningen toegewezen aan niet-reguliere woningzoekenden per jaar in Westland (toelichting Arcade):</p> <p>2018: 40%</p> <p>2019: 26%</p> <p>2020: 15%</p> <p>2021: 27%</p> <p>Arcade is sinds 2019 als volwaardig gesprekspartner in het koepelconvenant-overleg in Den Haag toegevoegd. In Den Haag moest Arcade volgens het koepelconvenant zes woningen toewijzen aan uitstroomkandidaten. Het bleek lastig voor zorgpartijen om kandidaten te leveren wanneer er een geschikte woning vrijkwam. In 2020 zijn twee toewijzingen gedaan aan toestroomkandidaten. (JV 2020, p16). In 2021 zijn er 9 mensen toegewezen in Den Haag.</p>	7
<p>Levensloopgeschikte voorraad voor senioren:</p> <p>Met de gemeente Westland is afgesproken dat er zoveel mogelijke levensloopgeschikt gebouwd wordt. Hierbij kijkt me niet enkel naar de woning maar het gehele gebouw (PA 2021-2025, p9).</p>	<p>Arcade houdt bij nieuwbouw (voor zowel Den Haag als Westland) rekening met levensloopbestendig bouwen. Voor bestaand bezit worden aanpassingen gedaan om bewoners zo lang als mogelijk zelfstandig te laten wonen, op aanvraag. Hierdoor zijn woningen ook geschikt voor andere doelgroepen zoals mindervaliden.</p> <p>Arcade heeft volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	7
<p>Statushouders:</p> <p>Arcade draagt voor de gemeente Den Haag naar rato van bezit bij aan het huisvesten van statushouders (BA DH 2015, p7); (PA DH 2021, p4).</p>	<p>Voor Den Haag geldt geen formele taakstelling. De gemeente heeft enkele aanvragen gedaan, waarvoor Arcade woningen heeft voorgesteld. Uiteindelijk zijn door de gemeente geen statushouders aan de woningen van Arcade gekoppeld, met uitzondering van 9 statushouders in 2018. Eind 2020 is daarom besloten dat Arcade zich primair richt op het huisvesten van uitstromers van de zorg in plaats van statushouders.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>In de gemeente Westland is afgesproken dat partijen zich inspannen om de jaarlijkse taakstelling 'huisvesting statushouders' te realiseren (PA Westland 2017, p9). Voor Westland geldt de volgende afspraken: 2018*: 128 statushouders 2019*: 61 statushouders 2020: 45 statushouders 2021: 110 statushouders</p> <p>*de jaren 2018 en 2019 is inclusief in inlopen van de taakstelling van het voorgaande jaar.</p>	<p>In Westland zijn jaarlijks de volgende aantallen statushouders gehuisvest door Arcade: 2018: 108 statushouders 2019: 54 statushouders 2020: 43 statushouders 2021: 85 statushouders</p> <p>Hiermee heeft Arcade jaarlijks (net) niet kunnen voldoen aan de afspraken. In 2018 en 2019 was er nog sprake van het inlopen van eerdere taakstellingen. In 2020 was het lastig om voldoende statushouders te huisvesten, onder meer door corona en een kwalitatieve mismatch in beschikbare woningen. Om deze laatste reden heeft Arcade een eengezinswoning in Naaldwijk verbouwd tot een woonruimte met vier zelfstandige kamers, waarin alleenstaande statushouders worden gehuisvest. De bedoeling is dat deze statushouders bij gezinshereniging doorstromen naar een reguliere woning. Arcade overweegt om in andere dorpskernen eveneens eengezinswoningen om te bouwen tot zelfstandige kamers, om geschikte woningen voor de doelgroep te realiseren. Uiteindelijk is begin 2021 toch voldaan aan de taakstelling van 2020. Eind 2021 had Arcade eveneens een achterstand. Een deel van deze statushouders is door andere woningcorporaties gehuisvest.</p> <p>Vanwege de prestaties in 2018 en 2019, en de inspanningen die zijn gepleegd om toch geschikt woningaanbod voor de doelgroep te realiseren, is een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Bijzondere doelgroepen ruim voldoende heeft gepresteerd. Er is een pluspunt toegekend omdat Arcade in de huisvesting van de verschillende doelgroepen over het algemeen heeft voldaan aan de afspraken en, waar nodig, heeft gezocht naar aanvullende mogelijkheden en bijdragen. Daarbij heeft Arcade ook de samenwerking opgezocht met zorginstellingen rondom het scheiden van wonen en zorg-vraagstuk. Ten aanzien van seniorenhuisvesting is ingezet op het levensloopbestendig maken van woningen waar nodig.</p>		
<p>Gemiddelde beoordeling</p>		<p>7,0</p>

Thema 5: Leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Leefbaarheid</p> <p>Gezien de omvang van de portefeuille in de gemeente Den Haag wil Arcade aansluiten bij en invulling geven aan 'sharing best practice' met andere corporaties over leefbaarheid en veiligheid (BA DH 2015-2019, p6). In 2021 investeert Arcade in leefbaarheid in wijken waar</p>	<p>Arcade werkt onder meer via het sociaal beheerteam aan leefbaarheid in de wijken en buurten in Westland en Den Haag. Dit team in tijdens de visitatieperiode bijna verdubbeld waardoor Arcade proactief kan handelen op het gebied van leefbaarheid (en woonoverlast).</p>	<p>7</p>

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Arcade bezit heeft, met name in sociale beheerders in complexen (PA Den Haag 2021, p1).</p> <p>Voor Westland geldt dat men in de prestatieafspraken over het algemeen tevreden is met de leefbaarheid, maar dat ze zich wel willen inzetten om de leefbaarheid te verbeteren (PA 2021-2025, p.10)</p>	<p>Ter bevordering van de leefbaarheid heeft Arcade ook in concrete projecten geïnvesteerd. In 2021 ging het bijvoorbeeld onder meer om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Camerabeveiliging Westhovenplein (DH) • Camerabeveiliging New Norfolk (DH) • Groen parkeerterrein New Norfolk (DH) • Opfrisactie Schone Ley (DH) • Herinrichting buitenruimte Oosteinde (DH) • Camerabeveiliging Wittebrug (WL) • Camerabeveiliging Leliestraat (WL) • Sluitplan=Camerabeveiliging Esdoorn-Linde (WL) • Binnentuin Kornalijn (WL) <p>Daarnaast heeft Arcade ingezet op de samenwerking met organisaties in het leefbaarheidsdomein, Het gaat hierbij onder meer om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leefbaarheidskring Westland • Veiligheidskamer Den Haag • Vitis Welzijn Westland • Overlast gevende Panden Overleg (DH) • Ambtelijk Coördinatieorgaan Oud-en-nieuw Scheveningen (DH) • Werkgroep Esdoorn-Linde (WL) • Sociaal Kern Team Westland • Sociaal Kern Team Den Haag • Overleg Basis Registratie Personen (WL) <p>In de leefbaarheidskringen Westland werken partijen, zoals Vereniging voor Arcadehuurders (VvA), samen aan problematiek in de woonomgeving. Zo zijn er diverse themabijeenkomsten georganiseerd, zowel op het kantoor van Arcade als in de wijken, en is er geëxperimenteerd met digitale participatie (toelichting Arcade; JV 2018; 2019; 2020, p41; Q4 2021).</p> <p>Ten aanzien van het delen van 'best practices' heeft Arcade de ervaringen in de werkafspraken met de politie actief gedeeld met collega-corporaties en andere partners en gremia in het leefbaarheidsdomein (toelichting Arcade).</p> <p>Voor het volledig voldoen aan de opgave wordt een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Woonoverlast</p> <p>Afspraak in Westland is om het convenant 'woonoverlast en onrechtmatige bewoning' uit te voeren (PA Westland 2017, p9-10). Dit beslaat onder andere informatie-uitwisseling over onrechtmatige bewoning en extreme woonoverlast, inzet en financiering van bemiddeling en <i>mediation</i>.</p>	<p>Arcade zet zich in om woonoverlast en -fraude te beperken. In dit kader zet Arcade bijvoorbeeld in op buurtbemiddeling, de verbetering van zelfredzaamheid van bewoners en een gemeentelijk overleg rondom woonoverlast gevende panden (JV 2018; 2019; 2020, p41). Ook helpt de uitbreiding van de capaciteit in sociaal beheer bij het aanpakken en beperken van</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>In Den Haag is afgesproken dat partijen actief samenwerking zoeken om de aanpak van woonoverlast tegen te gaan en Arcade neemt hiervoor deel aan het Haags Platform Woonoverlast en Overlast gevende Panden Overleg. (BA Den Haag 2015, p8)</p>	<p>overlast en woonfraude. Het team is pro-actiever geworden en heeft een eigen methode ontwikkeld.</p> <p>Het team stelde als doel overlastmeldingen snel en adequaat af te handelen en woonfraude meer proactief op te sporen en aan te pakken. Arcade is eerder het gesprek aangegaan in overlast en woonfraude situaties, om te zoeken naar maatwerkoplossingen. In het geval van woonfraude werden huurders gestimuleerd om zelf de huur op te zeggen. Bij overlast voert Arcade gesprekken, bemiddelen ze zelf en wordt buurtbemiddeling ingezet bij minder complexe zaken. Bij lastige dossiers wordt een gedragsaanwijzing opgelegd. Deze nieuwe aanpak zorgde ervoor dat Arcade escalerende burenruzies sneller kon oplossen en woonfraude sneller werd opgespoord. Hiermee bespaarde Arcade ook juridische kosten. Ook blijkt uit reacties van huurders en partners in de wijken blijkt dat de aanpak werkt. Verschillende collega corporaties hebben ook interesse getoond in de aanpak van Arcade (toelichting Arcade).</p> <p>Arcade heeft daarnaast gewerkt aan het meer klantgericht omgaan met overlastmeldingen en tegelijk beter inzicht te krijgen in het aantal gemelde en afgehandelde overlastmeldingen. Meldingen kwamen via verschillende manieren binnen bij de organisatie. Hierdoor was het efficiënt beantwoorden en oppakken van overlastmeldingen vaak een uitdaging. Dit wilde Arcade nadrukkelijk anders. De klant moest zo snel mogelijk antwoord krijgen en meldingen mochten niet meer vergeten worden. Met de extra inzet op sociaal beheer loopt dit proces nu goed. Arcade is nog bezig om een klantvolgsysteem te introduceren, zodat huurders de melding ook kunnen volgen, wat bijdraagt aan het managen van verwachtingen (toelichting Arcade).</p> <p>Daarnaast neemt Arcade actief deel aan het Haags Platform Woonoverlast en Overlast gevende Panden Overleg in dezelfde stad.</p> <p>De visitatiecommissie is van mening dat Arcade zich goed heeft ingezet om overlast en woonfraude aan te pakken. De corporatie is verder gegaan dan de afspraken voorschreven, door een eigen methodiek te ontwikkelen. Voor de beschreven prestaties worden twee pluspunten toegekend.</p>	
<p>Hennepconvenant Arcade heeft zich gecommitteerd aan de afspraken rondom de aanpak van hennep in Den Haag en</p>	<p>Arcade zet zich in om meldingen over Hennep op te pakken, door huisbezoeken en onderzoek. Waar nodig</p>	<p>7</p>

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Westland. Hierbij wordt onder meer ingezet op preventie (BA Den Haag 2015, p8; PA WL 2017, p10).	worden procedures gestart om de huur op te zeggen (JV 2020, p41). Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.	
Beoordeling visitatiecommissie		
De visitatiecommissie oordeelt dat Arcade ten aanzien van Leefbaarheid goed heeft gepresteerd. De corporatie heeft in de visitatieperiode meer capaciteit ingezet voor sociaal beheer, wat bijdraagt aan de algemene leefbaarheidsactiviteiten die in wijken en buurten opgepakt worden. Daarnaast is met de aanvullende capaciteit ingezet om overlast en woonfraude aan te pakken. Tot slot heeft Arcade conform afspraken gehandeld inzake de aanpak van hennep.		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas