

Visitatierapport 2015-2019

Stichting Volkshuisvesting Arnhem





Visitatierapport

Stichting Volkshuisvesting Arnhem

2015-2019



Bennekom, 24 april 2020

Colofon

Raeflex

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

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H Grashof (Alex) | Voorzitter
Mevrouw drs. W.M.R. de Water (Wilma) | Algemeen commissielid
De heer J. Zandvliet (Joeri) MSc | Secretaris
De heer L.S. Willems (Leen) BSc | Secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 380 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Volkshuisvesting Arnhem met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Volkshuisvesting Arnhem zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

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

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Inhoudsopgave	4
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	5
A Recensie Volkshuisvesting	6
B Scorekaart Volkshuisvesting	11
C Scorekaart in beeld Volkshuisvesting	12
D Samenvatting in beeld Volkshuisvesting.....	13
E Reactie Volkshuisvesting.....	15
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	16
1 Visitatie bij Volkshuisvesting.....	17
1.1 Schets Volkshuisvesting	18
1.2 Werkgebied Volkshuisvesting	18
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	19
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	19
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces.....	22
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	25
3 Presteren naar Opdrachten en Ambities.....	26
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	26
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opdrachten.....	30
4 Presteren volgens Belanghebbenden	32
4.1 De belanghebbenden van Volkshuisvesting	32
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	34
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	39
5 Presteren naar Vermogen.....	41
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Volkshuisvesting	41
6 Governance van maatschappelijk presteren	43
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiebestuur.....	43
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC.....	45
6.3 Oordeel over de externe legitimering en openbare verantwoording	46
Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....	48
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	49
Bijlage 2 Curricula vitae.....	50
Bijlage 3 Bronnenlijst	55
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	57
Bijlage 5 Position paper	59
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen.....	62
Bijlage 7 Meetschaal.....	73

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Volkshuisvesting Arnhem

Terugblik op visitatie 2011-2014

Stichting Volkshuisvesting Arnhem (hierna: Volkshuisvesting) is in 2015 gevisiteerd over de periode 2011-2014. De beoordeling op basis van cijfers varieerde van 7,3 voor Presteren volgens belanghebbenden tot 5,9 voor Governance. De vorige visitatiecommissie typeerde Volkshuisvesting als een corporatie met een uitgesproken profiel, die bekend staat als wijkontwikkelaar. Volkshuisvesting koos toen voor werken vanuit de bedoeling. Daarin staat de leefwereld van huurders en organisch ontwikkelen centraal. Belanghebbenden gaven aan dat Volkshuisvesting werkte vanuit gelijkwaardigheid en wederzijds vertrouwen. De commissie zag dat dit leidde tot verrassende resultaten in wijken en benoemde ook aandachtspunten. Die aandachtspunten waren:

- Denk minder vanuit de tegenstelling van leef- en systeemwereld. Een goede balans hierin komt de checks en balances ten goede.
- Maak vooraf inhoudelijke keuzes zodat er minder hiaten zijn in het oppakken van de opgaven.
- Door financiële keuzes vooraf, kan het geld zo effectief mogelijk worden ingezet.
- Effectieve samenwerking met andere partijen zodat opgaven beter kunnen worden opgepakt.
- Door een soberdere organisatie blijft er meer geld over voor het oppakken van de opgaven.

Resultaten visitatie 2015-2019

Herkenbare reflectieve position paper

Volkshuisvesting opent de position paper met een mooie beschrijving van haar lange traditie van dienstbaarheid en eigentijdse invulling hiervan samen met belanghebbenden. De position paper kijkt terug naar de vorige visitatie en bespreekt op open en constructieve wijze de verschillende beelden die toentertijd bestonden. De corporatie beschrijft de koerswijziging die ze doormaakt: van erkend en herkend op eigen initiatief in wijkontwikkeling naar meer professioneel samen met partners. Deze ontwikkeling is mede ontstaan door de herzieningswet en versterkt door de verandering in samenstelling van de raad van commissarissen en het bestuur. De corporatie heeft bij de uitwerking van de koerswijziging de balans gezocht tussen behoud van sterke punten en verdere professionalisering. Volkshuisvesting richt haar aandacht meer naar buiten om grote maatschappelijke opgaven samen op te lossen. De corporatie zet daarmee haar inzet op wijkontwikkeling voort en intensiveert de samenwerking met belangrijke partners in Arnhem. De position paper toont een grote mate van zelfreflectie. Reflectie op de vorige visitatie en de voortgang van de koerswijziging. Op de eigen dienstbaarheid als "een inspirerende taak die voortdurende reflectie vraagt op onze keuzes". De corporatie is eerlijk over de ontwikkelopgave op het gebied van beschikbaarheid en duurzaamheid van betaalbare woningen. "We staan in veel opzichten aan het begin".

Verbeterpunten vorige visitatie aantoonbaar opgepakt

Volkshuisvesting heeft de verbeterpunten uit de vorige visitatie opgepakt en daarmee haar prestaties verbeterd. Het nieuwe ondernemingsplan 2017-2020 stelde vier maatschappelijke opgaven meer centraal (zie paragraaf 3.2). Met een concretere en meer kwantitatieve invulling werd het risico verlaagd dat bepaalde opgaven onderbelicht bleven. De corporatie vond daarnaast een betere balans tussen de eigen inzet op wijkverbetering en verantwoordelijkheden laten bij andere partijen. Volkshuisvesting pakt daarin minder zelf projecten op, maar kijkt bewust naar de eigen rol en kwaliteiten en wat er mogelijk is in samenwerking met anderen. Het interne toezicht van Volkshuisvesting is doorontwikkeld. Een zoekende houding is omgeslagen naar duidelijkheid in het governance-arrangement tussen het bestuur, de RvC en zijn maatschappelijke rol. De Visie op Besturen en Toezichthouden geeft praktisch weer hoe RvC en bestuur (samen)werken. Als onderdeel van de koerswijziging worden de leefwereld van de bewoner en de systeemwereld niet meer per definitie als tegenstellingen gezien. Volkshuisvesting vindt beide hard nodig om op verantwoordelijke wijze maatschappelijke prestaties te leveren. In lijn daarmee is de doelmatigheid van de corporatie sterk verbeterd tijdens de visitatieperiode.

Onderscheidend op wijkaanpak en forse inzet op betaalbaarheid

Volkshuisvesting was een landelijk voorbeeld qua lef en focus op leefbaarheid (wijkaanpak). Hier heeft de Woningwet duidelijke grenzen aan gesteld. De invoering van de wet luidde voor de corporatie een trendbreuk in. Het heeft voor de corporatie een zoektocht tot gevolg gehad naar de invulling van maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. De aanpak is veranderd. Voorheen pakte de corporatie veel zelf op en had het een sterke visie over de manier waarop dat moest. Tijdens de visitatieperiode is Volkshuisvesting zich gaan richten op gezamenlijke realisatie van doelstellingen en het ophalen van input van huurders en belanghebbenden. Een mooi voorbeeld hiervan is de inzet op meervoudige waardecreatie op het gebied van het sociale domein en de energietransitie samen met andere partijen in de wijk Immerloo II. Met een duidelijke eigen beleidslijn op het gebied van betaalbaarheid zet Volkshuisvesting zich sterk in voor betaalbare woonlasten binnen Arnhem. Een lage gemiddelde huurprijs en een stevige daling van de gemiddelde huurachterstand zijn het resultaat. Volkshuisvesting heeft minder nieuwbouw gerealiseerd dan gewenst. De ontwikkelkracht van de corporatie is een periode minder geweest. Daarnaast speelde een gebrek aan locaties en was er op dit terrein beperkt synergie met de gemeente, waardoor versnellen niet lukte. Het oppakken van de opgaven omtrent duurzaamheid is de laatste jaren van de visitatieperiode in de versnelling gegaan. De opgelopen achterstand op duurzaamheidsinvesteringen tijdens het eerste deel van de visitatieperiode wordt zichtbaar op tempo ingelopen.

Volkshuisvesting doet het samen met en voor Arnhem

Volkshuisvesting is een echte Arnhemse corporatie gebleven die weet wat er lokaal speelt. De corporatie wil de opgaven samen met partners oppakken om zo maximale meerwaarde voor Arnhem te creëren. De corporatie is zich bewuster van eigen verantwoordelijkheden en (on)mogelijkheden en waar het andere partijen nodig heeft om gezamenlijke opgaven op te pakken. Volkshuisvesting gaat daarin een trekkersrol niet uit de weg. Dit leidt tot beter benutte netwerken. Volkshuisvesting zet actief in op een brede samenwerking binnen die netwerken. Denk daarbij aan Arnhem Open, een bestuurderscollectief ontstaan uit Arnhem Connect, met als doel individuele uitdagingen te versterken door meervoudige waardecreatie. Bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan heeft de corporatie veel belanghebbenden uitgenodigd en heeft door aansprekende thema's ieders inbreng benut.

Volkshuisvesting: goed te benaderen, constructief en transparant

Volkshuisvesting kwam tijdens de visitatiegesprekken naar voren als een toegankelijke corporatie. De belanghebbenden beschreven de corporatie als transparant, makkelijk te benaderen en met een open en constructieve houding. Volkshuisvesting heeft een ontwikkeling doorgemaakt van een corporatie die dicht bij de huurder stond en wist wat goed voor de huurder was, naar een corporatie die signalen van de huurder en anderen centraal stelt om samen aan de slag te gaan. De intensievere samenwerking en meer open houding richting de HOVAR¹ is hier een illustratie van. Volkshuisvesting heeft op dit vlak tijdens de visitatie een ontwikkeling ingezet door beter in beeld te brengen en verantwoorden hoe het presteert op dienstverlening en klanttevredenheid en waar nog verbeterpunten liggen.

Woningwet 2015 zorgt voor trendbreuk

Volkshuisvesting stond aan het begin van de visitatieperiode bekend om haar werkwijze. De corporatie stond middenin de leefwereld van de bewoners. Deze intrinsieke motivatie en drive heeft tot veel mooie resultaten in de wijken geleid. Hiervoor werd Volkshuisvesting herkend en erkend. De manier waarop medewerkers veel vrijheid kregen om initiatief te tonen was een kracht van de organisatie. Het bracht ook met zich mee dat medewerkers of de corporatie werkzaamheden solistisch en ad hoc uitvoerden. Of een volkshuisvestelijk vraagstuk oppakken meer paste bij de rol en de verantwoordelijkheid van bijvoorbeeld de gemeente, was voor Volkshuisvesting minder van belang. Het ging om het oplossen van het vraagstuk. De nadruk op mooie resultaten voor de wijken maakte dat sommige volkshuisvestelijke thema's of meer reguliere werkzaamheden eerder onderbelicht bleven. Denk daarbij bijvoorbeeld aan verduurzaming en de reguliere dienstverlening.

De verbinding tussen uitvoering, strategie en financiële (on)mogelijkheden was bewust korte termijn gericht. Er was beperkt sprake van langere termijn doelstellingen waar stapsgewijs naartoe werd gewerkt. Mede door de Woningwet is er ingezet op het bij elkaar brengen van de leefwereld en de systeemwereld. Volkshuisvesting heeft zich verder geprofessionaliseerd met betere verantwoording en mogelijkheden tot monitoren. In het kort: forse inzet op de volkshuisvestelijke kernthema's met een duidelijke verbinding tussen strategie, financiële middelen en uitvoering. Daaraan verbonden heeft de corporatie ingezet op navolgbaar meten van de voortgang. Ook externe belanghebbenden zien en waarderen deze transitie en bewonderen de snelheid waarmee de organisatie verandert. Intern kan de transitie de corporatie niet snel genoeg gaan. In het position paper wordt echter ook geschreven dat een dergelijk proces 'zich niet in een strak tijdsframe laat dwingen'.

Hoge kwaliteit intern toezicht

Er zijn tijdens de visitatieperiode grote stappen gezet op het gebied van de governance. Daarin zijn ambities en doelstellingen concreter geformuleerd, is het beter mogelijk hierop te monitoren en wordt er intensiever gecommuniceerd en verantwoord. Naast deze verbeterde besturing heeft ook het interne toezicht een sterke ontwikkeling doorgemaakt. De Raad van Commissarissen stelt bij het invullen van zijn verschillende rollen de maatschappelijke meerwaarde centraal. De RvC zet zich actief in om leef- en systeemwereld in balans te brengen, met oog voor de leefwereld van de doelgroep en een stimulerende houding gericht op verdere professionalisering.

¹ HOVAR: Huurdersorganisatie medio 2017 opgericht, voorheen Huurdersorganisatie Volkshuisvesting i.o.

De RvC heeft gedurende de visitatieperiode balans gevonden tussen bestuurlijke afstand en maatschappelijke betrokkenheid, door op passende afstand te sturen op verbeteracties. Het stimuleren van de oprichting en de facilitering van de HOVAR en het zijn van sparringpartner op afstand bij de doorontwikkeling van de organisatie zijn hier mooie voorbeelden van.

Verantwoording maatschappelijke inzet vermogen serieus opgepakt

Volkshuisvesting heeft gedurende de visitatieperiode de eigen financiële mogelijkheden scherper in beeld gekregen en de eigen transitieopgave helder benoemd. Tijdens de vorige visitatie was er beperkt zicht op de financiële mogelijkheden van de corporatie waardoor de inzet van vermogen achterbleef. In de laatste jaren van deze visitatie heeft Volkshuisvesting een scherp financieel meerjarenperspectief ontwikkeld, met als doel maximale maatschappelijke meerwaarde leveren voor Arnhem. Volkshuisvesting heeft een fors investeringsprogramma opgezet met betrekking tot onderhoud en verduurzaming. De leningenportefeuille wordt groter en de corporatie zet de investeringscapaciteit zo maximaal mogelijk in.

Sterke punten

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

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie heeft een corporatie ontmoet die met flinke snelheid grote progressie heeft geboekt met het oppakken van verbeterpunten uit de vorige visitatie. Als Volkshuisvesting hetzelfde tempo weet vast te houden en dit blijft koppelen aan het leveren van goede volkshuisvestelijke prestaties, dan heeft de corporaties alles in zich om een excellente corporatie te worden. Wanneer de corporatie wil doorgroeien naar nog betere prestaties geeft de commissie Volkshuisvesting de volgende verbeter suggesties mee:

Vervolgstappen met het netwerk

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

Balans in sturing op volkshuisvestelijk presteren

- Blijf sturen op prestaties in wijken en verbind deze met de kwaliteit van dienstverlening, duurzaamheid en betaalbaarheid.
- Versnel op het gebied van toevoegen van woningen, ga op zoek naar beschikbare bouwlocaties en maak gebruik van de beleidsintentie van de gemeente Arnhem om 30% sociale huurwoningen te realiseren (zelf als initiatiefnemer of als turnkey afnemer).
- Laat de kwaliteit van dienstverlening stevig op de agenda staan. Geef hierbij extra aandacht aan de werkwijze rondom afwijkende vragen en procedures. Zoek hierbij naar de balans tussen procesoptimalisatie en maatwerk.
- Blijf scherp op de weg die ingezet is op het gebied van verduurzaming. Na de getroffen voorbereidingen moet de duurzaamheidsstrein echt gaan rijden.
- Naast de meer reguliere dienstverlening is de betrokkenheid van bewoners bij de energietransitie een manier om te bewijzen dat de corporatie het samen met de huurder wil doen.
- Ga verder met het verbinden van strategische keuzes en investeringsplannen met als doel de (transformatie)opgaven beter te realiseren.
- Ga door op het meer lange termijn gericht sturen op prestaties, zowel binnen de prestatieafspraken als de eigen strategie.

B Scorekaart Volkshuisvesting

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal					Gemiddeld cijfer	Weging	
	1	2	3	4	5			
Presteren naar Opgaven en Ambities								7,3
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	8,0	9,0	6,0	6,0	7,4	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								7,6
Prestaties	7,0	7,6	7,7	7,0	7,0	7,3	50%	
Relatie en communicatie						8,0	25%	
Invloed op beleid						7,7	25%	
Presteren naar Vermogen								6,0
Vermogensinzet						6,0	100%	
Governance								7,8
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming				7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing				7,0			
Maatschappelijke rol RvC						9,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie				8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			
Duurzaam betaalbaar								
Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen								
Wijken met identiteit: van wijken weten								
Duurzaamheid								
Dienstverlening: de mens als uitgangspunt van het handelen								

C Scorekaart in beeld Volkshuisvesting



D Samenvatting in beeld Volkshuisvesting

Visitatie Volkshuisvesting

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen januari 2020 en mei 2020.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Korte schets Volkshuisvesting

Volkshuisvesting heeft eind 2019 12.960 woningen (peildatum 31-12-2019) in haar bezit in de stad Arnhem. Volkshuisvesting is met ongeveer de helft van het totaal aantal sociale huurwoningen de grootste woningcorporatie binnen Arnhem, naast collega-corporaties Vivare en Portaal. Met uitzondering van overgangsjaar 2016, heeft Volkshuisvesting alle andere jaren tijdens de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Arnhem, collega-corporaties en de huurdersorganisaties HBV de Brug, HOP Arnhem en de eigen HV Volkshuisvesting, inmiddels HOVAR genaamd.

Bij Volkshuisvesting werken eind 2019 136 medewerkers, verdeeld over 119,24 fte, en zestien inhuurkrachten, in totaal 8,54 fte. De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden, waarvan twee commissaris zijn aangedragen door de huurdersorganisatie. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder, tijdens de visitatieperiode ingevuld door twee verschillende personen. Tussentijds gaf korte tijd een interim-bestuurder de leiding aan de corporatie.

Beoordelingen Volkshuisvesting

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie			
Perspectief		2015	2019
Presteren naar Opgaven en Ambities		7,1	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden		7,3	7,6
Presteren naar Vermogen		6,3	6,0
Governance		5,9	7,8

Prestaties naar Opgaven en Ambities

1. Ingezet op betaalbare woonlasten met een gematigd huurprijsbeleid.
2. Grotendeels voldaan aan de kernvoorraad door aftoppen van DAEB-woningen tot onder de tweede aftoppingsgrens.
3. Huisvesting van specifieke doelgroepen door aankoop van panden voor huisvesting van vergunninghouders.
4. Door gezamenlijke projecten met belanghebbenden en het faciliteren van bewoners wijkontwikkeling gerealiseerd.
5. Inhaalslag gemaakt op het gebied van verduurzaming woningvoorraad.
6. Dienstverlening en klanttevredenheid steviger in beeld.

Prestaties volgens belanghebbenden

7. Hoge waardering voor de relatie en communicatie met de corporatie; benaderbaar en constructief.
8. De huismeesters worden alom gewaardeerd voor hun inzet in de wijk, kennis en plezierige relatie met de bewoners.
9. Belanghebbenden waarderen de manier waarop Volkshuisvesting hen betreft en open staat voor samen realiseren.

Tips van belanghebbenden zijn gericht op differentiatie binnen wijken en gezamenlijk meer doen aan problematiek achter de voordeur.



12.960 woningen

Prestaties naar Vermogen

10. Volkshuisvesting zet zich in om het beschikbare vermogen voor volkshuisvestelijke investeringen te vergroten.
11. Laatste jaar is een inhaalslag gemaakt qua financiële beleidsvoering en verantwoorden van de vermogensinzet.

Governance

12. Strategievorming gedurende de visitatieperiode beter gedocumenteerd en beter te monitoren.
13. Transitie van stap-voor-stap prestatiesturing naar een strakkere prestatiesturing met betere verantwoording.
14. De RvC stelt maatschappelijke meerwaarde centraal en heeft een sterke balans gevonden tussen afstand en betrokkenheid.
15. Volkshuisvesting betreft belanghebbenden meer, bij zowel strategievorming als gezamenlijke wijkontwikkeling.

E Reactie Volkshuisvesting

STICHTING VOLKSHUISVESTING ARNHEM

Bestuurlijke reactie op eindrapport Maatschappelijke Visitatie 2020

Arnhem, 14 mei 2020

Volkshuisvesting is nu voor de vierde keer gevisiteerd. Bij de vorige visitatie in 2015 bleek dat ons zelfbeeld en het beeld van de commissie niet helemaal congruent waren. Veel kwam overeen en leverde lof en hulde op zoals onze wijkontwikkelingsactiviteiten. We werden echter ook geconfronteerd met onze blinde vlekken. Die waren aanleiding voor een diepgaande zelfreflectie die versterkt werd door de Herzieningswet. Inmiddels leven we in 2020. De nieuwe koers is bepaald. Die zoekt de balans tussen behoud van sterke punten, verdere professionalisering én intensivering van samenwerking met onze Arnhemse- en regionale partners om de grote gezamenlijke maatschappelijke opgaven aan te pakken. Omdat de uitvoering van onze nieuwe koers in veel opzichten nog aan het begin staat was de verlenging van de visitatieperiode met 2019, in meerdere opzichten zeer waardevol. Die maakte het mogelijk, voor de commissie, om ook de eerste resultaten van de koerswijziging in beschouwing te nemen en bood ons een kans op input voor de verdere uitwerking van onze nieuwe koers.

Bij aanvang van de visitatie hebben we de hoop uitgesproken dat de visitatie stimulerend en inspirerend zou zijn. Dat is zeker het geval. Er was een grote mate van herkenning van en erkenning voor, de ingeslagen weg. De adviezen liggen in lijn met onze koers en motiveren ons om die voort te zetten. Het zijn waardevolle impulsen voor het nieuw ondernemingsplan. Daarnaast bieden de adviezen ons de komende jaren een mooie toetssteen.

In het hiernavolgende gaan we kort in op de bevindingen van de commissie.

Als het gaat om de prestaties naar Opgaven en Ambities hebben we de afgelopen periode fors ingezet op betaalbaarheid en het huisvesten van specifieke doelgroepen. Duurzaamheid en dienstverlening zijn twee aandachtsgebieden die in 2019 (veel) meer aandacht hebben gekregen. De komende jaren zullen we daar veel energie en aandacht in blijven steken. Daarnaast ligt er een grote opgave op het gebied van nieuwbouw. In de Woondeal is een en ander in samenhang benoemd.

De commissie heeft een zeer brede groep belanghebbenden gesproken. Die inspanning van de commissie en van de belanghebbenden stellen wij zeer op prijs. De commissie heeft, op ons verzoek, expliciet gevraagd of ons DNA en onze, naar wij hopen open houding, (nog steeds) herkend worden. We waren blij met de positieve terugkoppeling en met de waardering voor de nieuwe lijn die gericht is op meer samenwerken om opgaven - met een duidelijk gemeenschappelijk belang - te realiseren. De uitnodiging om de ingezette samenwerking te verdiepen nemen wij graag aan.

Dat de prestatie naar Vermogen voldoende was en de inzet verantwoord, maar dat er niet optimaal gebruik is gemaakt van de financiële mogelijkheden in de visitatieperiode, herkennen wij. Dit had te maken met de periode van nieuwe oriëntatie die een groot deel van de visitatieperiode in beslag nam. We hebben inmiddels flinke vooruitgang geboekt bij de professionalisering van onze vastgoedsturing. We hebben nu goed zicht op onze forse opgaven - ook financieel - voor de komende jaren. Realisatie van die opgaven is overigens niet alleen afhankelijk van de financiële ruimte maar zeker ook van onze organisatorische slagkracht en van de samenwerking met onze maatschappelijke partners.

Op het gebied van governance zijn in de visitatieperiode grote stappen gezet. De commissie heeft dit nadrukkelijk teruggezien in de documenten en in de gevoerde gesprekken. De governance biedt daarmee de komende jaren goede waarborgen voor de zorgvuldige uitvoering van onze grote opgaven.

Ik bedank de leden van de visitatiecommissie en alle andere betrokkenen zeer hartelijk voor hun bijdragen aan deze visitatie. Met dit rapport als steun in de rug, gaan we verder op de ingeslagen weg! Er is nog genoeg te doen. Of, zoals we ook in ons positiepaper schreven: 'We zijn nog maar net begonnen'.

Liesbeth van Asten
Directeur-bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Volkshuisvesting

Reden voor visitatie

In september 2019 heeft Volkshuisvesting opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Woningcorporaties hebben de verplichting om eens per vier jaar een visitatie uit te laten voeren. Een visitatie als stimulans en die inspiratie oplevert voor het maatschappelijke presteren was de belangrijkste aanvullende reden voor de corporatie. Volkshuisvesting heeft gebruik gemaakt van de tijdelijke mogelijkheid van de Aw tot uitstel van de visitatie met zes maanden. Dit bood de mogelijkheid om het meest recente jaar (2019) als vijfde jaar volledig mee te nemen in de visitatie. In 2019 werden ingezette ontwikkelingen verder zichtbaar. Dit gaf Volkshuisvesting de mogelijkheid om de voortgang en juistheid daarvan te laten beoordelen en toetsen. In overleg met SVWN is 2019 als vijfde jaar toegevoegd. De visitatie betreft daarmee de periode 2015-2019.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen januari 2020 en mei 2020.

Op basis van alle door Volkshuisvesting verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Volkshuisvesting. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 3 en 4 februari 2020. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

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

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), mevrouw drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid), de heer J. Zandvliet MSc. (secretaris) en de heer L.S. Willems BSc. (secretaris).

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

1.1 Schets Volkshuisvesting

Volkshuisvesting Arnhem is opgericht in 1908. De woningcorporatie bezit 12.960 woningen (peildatum 31-12-2019) in de gemeente Arnhem, die 159.265 inwoners telt. Belangrijke belanghebbenden zijn:

- Gemeente Arnhem
- De HOVAR (huurdersorganisatie)
- Zorginstellingen RIBW Arnhem & Veluwe Vallei, Driegasthuizengroep en Siza
- Welzijnsinstellingen Het Bruishuis en Achter de Voordeur
- De partners uit netwerken Arnhem Open en Woonkr8

In dit werkgebied zijn ook woningcorporaties Vivare en Portaal actief. Zij beheren ca. 7.500 en respectievelijk 5.000 woningen in Arnhem. Bij Volkshuisvesting werken 136 medewerkers, verdeeld over 119,24 fte, en zestien inhuurkrachten, in totaal 8,54 fte (peildatum 31-12-2019). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Tijdens de visitatieperiode heeft in 2018 een bestuurswisseling plaatsgevonden, waarbij de wisseling is overbrugd door een interim-bestuurder voor een periode van vijf maanden. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van toezicht zitting hebben. In 2018 is een lid (tevens huurderscommissaris) van de raad (die toen nog bestond uit zes leden), vertrokken. Toen is besloten om vooralsnog met vijf leden door te gaan en dus geen vacature te stellen. Op voordracht van de HOVAR is vervolgens een van de vijf zittende leden van de raad benoemd tot huurderscommissaris. Ten tijde van de visitatie loopt een evaluatie of deze invulling voor beide kanten voldoet of dat er een zesde lid namens de huurders aan de RvC toegevoegd wordt.

1.2 Werkgebied Volkshuisvesting

Volkshuisvesting is werkzaam in de gemeente Arnhem, Gelderland. Dit werkgebied kenmerkt zich door een stedelijke omgeving. Arnhem telt begin 2019 159.200 inwoners. De woningen in de gemeente Arnhem zijn verdeeld in 42% koopwoningen, 35% corporatiewoningen en 22% woningen die eigendom zijn van andere verhuurders. Arnhem is van oudsher een combinatie van parkstad en industriestad en maakt onderdeel uit van de stadsregio Arnhem-Nijmegen. De stad Arnhem en wijken waarin Volkshuisvesting werkt kennen veel sociale huur.

2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de prestatieafspraken die Volkshuisvesting heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente in haar werkgebied, collega-woningcorporaties en de huurdersbelangenorganisatie.

Ten eerste treft u een beschrijving aan van de prestatieafspraken van Volkshuisvesting met de huurdersbelangenorganisatie en de gemeente en, voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds over het proces in de lokale driehoek. Paragraaf 2.2 geeft de mening van de huurdersorganisatie, de gemeente, de collega-corporaties en de corporatie weer. Ook geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 staan de verbeterpunten van de belanghouders.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Prestatieafspraken lokale driehoek

Volkshuisvesting is uitsluitend actief in de gemeente Arnhem. De Huurdersorganisatie Volkshuisvesting Arnhem (HOVAR) vertegenwoordigt de huurders van Volkshuisvesting. Bij de prestatieafspraken in Arnhem zijn naast de gemeente en HOVAR tevens de collega-corporaties Portaal, Vivare en hun huurdersorganisaties betrokken bij de prestatieafspraken. Ook Omnia Wonen, Woonzorg Nederland, SSHN, Woningbouwvereniging Gelderland, Habion en de Woonplaats verhuren sociale huurwoningen in de gemeente Arnhem. Doordat het bezit van deze corporaties relatief beperkt is maken zij individueel afspraken met de gemeente Arnhem. Volkshuisvesting (ca. 13.000 woningen), Vivare (ca. 7.500 woningen) en Portaal (ca. 5.000 woningen) verhuren de overgrote meerderheid van het bezit.

Voor de periode 2011-2015 waren middels het Partnership 'Samen voor de stad' voor het eerste jaar van deze visitatie prestatieafspraken vastgelegd. Van dit partnership maakten de volgende partijen deel uit: de Drie Gasthuizen Groep (zorgorganisatie), Portaal, Vivare, Omnia Wonen, Volkshuisvesting en de gemeente Arnhem deel uit. Begin 2016 is de looptijd van dit partnership door de deelnemende partijen met één jaar verlengd. Dit besloten de partijen omdat eind 2015 de Arnhemse Woonprincipes 2025 en medio 2016 het Volkshuisvestelijk kader 2016-2019 werden vastgesteld. 2016 was hiermee een overgangsjaar, geaccepteerd door alle betrokken partijen. Volkshuisvesting heeft haar voorgenomen activiteiten wel aan de gemeente Arnhem toegezonden. Over 2017 tot en met 2020 heeft Volkshuisvesting met Vivare, Portaal, de huurdersbelangenorganisaties en de gemeente Arnhem jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. Bij de prestatieafspraken voor 2017 waren Omnia Wonen en Stichting Mooiland met huurdersorganisaties nog betrokken, daarna niet meer.

De thema's van de prestatieafspraken met de gemeente Arnhem zijn leidend voor de indeling (en beoordeling) van de prestaties. Dit zijn de eerste vier onderstaande thema's. Daaraan heeft Volkshuisvesting het thema dienstverlening toegevoegd, omdat ze het belangrijk en relevant vindt wat belanghebbenden en de visitatiecommissie daarvan vinden.

Deze is derhalve als extra thema meegenomen. Het thema dienstverlening bestaat uit een combinatie van huurderstevredenheid over aspecten van en processen omtrent hun woning en woonomgeving en de manier waarop Volkshuisvesting hierover communiceert, omgaat met verwachtingen en in verbinding staat met de huurders. Hierbij is er gekeken naar ambities en beleid op het gebied van huurderstevredenheidscijfers, klachtenafhandeling en communicatie met huurders en interne borging van verbetering op het gebied van kwaliteit van dienstverlening. De prestaties en een uitgebreidere weergave van de ambities op dit thema zijn te vinden in de factsheet.

In overleg met de corporatie zijn de volgende vijf thema's gehanteerd:

1. Duurzaam betaalbaar: voldoende betaalbare huurwoningen
2. Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen
3. Wijken met identiteit: van wijken weten
4. Duurzaamheid
5. Dienstverlening: de mens als uitgangspunt van het handelen

Deze thema's dekken de inhoud van de verschillende prestatieafspraken en de rijksprioriteiten. In de factsheet volgt een bondige weergave van de belangrijkste gezamenlijke afspraken die per thema zijn gemaakt. De prestaties op het thema dienstverlening zijn daar ook te vinden. Op enkele thema's hebben partijen gerichte afspraken over de te realiseren prestaties van Volkshuisvesting gemaakt.

Overige lokale convenanten en afspraken

Naast de prestatieafspraken in de gemeente Arnhem is Volkshuisvesting betrokken bij een aantal regionale en lokale overeenkomsten.

Een overzicht van de convenanten naar thema:

- Convenant vroegsignalering schulden: gemeente Arnhem, corporaties, zorgverzekeraars, nutsbedrijven, zorgorganisaties en het Bureau Krediet Registratie. De partijen werken samen om schuldenproblematiek te minimaliseren.
- Convenant aardgasvrije wijk Vredenburg/Kronenburg: gemeente Arnhem, waterschap, Rijksvastgoedbedrijf, energiebedrijven, twee grotere lokale commerciële verhuurders, Vivare en Volkshuisvesting hebben de intentie om zowel woningen als bedrijfsruimte in Vredenburg/Kronenburg gefaseerd aan te laten sluiten op het nog te realiseren warmte-koudeket.
- Convenant Overlast Zorg Overleg (OZO): Rijnstad (welzijnsorganisatie gemeente Arnhem), corporaties en politie werken samen. Doel van het OZO is om overlast op adresniveau tegen te gaan om de leefbaarheid, veiligheid en het woongenot in de wijk te bevorderen.
- Convenant aanpak brandveiligheid gebouwen: gezamenlijke aanpak van Volkshuisvesting en Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland Midden om de brandveiligheid te bevorderen.
- Samenwerkingsovereenkomst Malburgen: de gemeente Arnhem en Volkshuisvesting hebben in deze overeenkomst de procesvoering van de gefaseerde herstructurering van de wijk Malburgen vastgelegd.
- Convenant Arnhem Klimaat Bestendig: Volkshuisvesting levert een bijdrage aan het programma om het stedelijk gebied in Arnhem klimaatbestendig te maken.
- Convenant verduurzaming woningen 2014-2018: de gemeente Arnhem, Vivare, Portaal en Volkshuisvesting committeren zich aan de verduurzaming van de sociale huurvoorraad in Arnhem. De gemeente stelt €2,5 miljoen subsidie ter beschikking aan de corporaties voor energetische projecten.

- Convenant gegevensuitwisseling corporaties – gemeente Arnhem: partijen wisselen persoonsgegevens uit om de dienstverlening te versnellen, daar waar dit past binnen de landelijke wet- en regelgeving.
- Samenwerkingsovereenkomst Meldpunt Ontruimingen: welzijn, corporaties en de veiligheidsregio zetten zich in voor het voorkomen van huisuitzettingen.
- Convenant Wijkvisie Klarendal: Bewonersgroep Klarendal, gemeente Arnhem en Volkshuisvesting scharen zich achter de Wijkvisie Klarendal 2022 en de in deze visie opgenomen uitvoeringsplannen.

Landelijke convenanten

Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012, als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO₂-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat het zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)². Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO₂-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door Volkshuisvesting geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied. Ze zijn ingedeeld volgens de vier vastgestelde thema's die zijn afgeleid uit de prestatieafspraken. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

Sociaal Huurakkoord

De Woonbond en Aedes sloten in december 2018 een nieuw Sociaal Huurakkoord. Het akkoord beoogt een gematigde huurontwikkeling, waardoor huurders de komende jaren zekerheid hebben over de betaalbaarheid van hun woning. De huurprijs van sociale huurwoningen van woningcorporaties wordt de komende jaren gemiddeld met niet meer verhoogd dan het inflatiepercentage. Aedes-lid Volkshuisvesting heeft zich aan dit akkoord gecommitteerd.

2 Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: 'Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing'.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Tijdens de visitatiegesprekken deelden de huurdersorganisaties en gemeenten hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en over het proces in de lokale driehoek.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghouders

Inleiding

De commissie heeft de gemeente Arnhem, de HOVAR en collega-corporaties Portaal en Vivare en Volkshuisvesting voorafgaand aan de visitatiegesprekken gevraagd om een enquête in te vullen over de samenwerking aan maatschappelijke prestaties met als focus de samenwerking in prestatieafspraken. Portaal kon niet aanwezig zijn bij de visitatiegesprekken en heeft de enquête niet ingevuld. Deze enquête is afgeleid van het onderzoekmodel, ontwikkeld door E. van der Linden in het onderzoek 'Netwerksamenwerking de smeerolie tot succes', Erasmus Universiteit/2017 en experiment visitaties van Raeflex in 2018 en 2019 over 'de kracht van het lokale woonnetwerk'.

Mening belanghouders

In de enquête zijn over de hele linie gematigd positieve cijfers gegeven. De HOVAR is het meest positief over de manier waarop de samenwerking tijdens het maken van prestatieafspraken verloopt. De partijen zijn allen heel tevreden over de manier waarop de samenwerking georganiseerd is. De corporaties hebben de stelling dat 'als het nodig is er bestuurlijk een knoop wordt doorgehakt' voorzichtiger beantwoord. Dit komt vooral voort uit het eind 2019 doorlopen proces. Daarin werden na ambtelijke overeenstemming over de concept afspraken vanuit het college van B&W op een laat moment nog enkele wijzigingen gewenst. De kwaliteit van de prestatieafspraken beoordelen de belanghouders variërend van gematigd positief tot positief. De duidelijkheid van de gestelde doelen komt wat de belanghebbenden betreft minder goed naar voren, met matige voldoende en een enkele onvoldoende. Prestatieafspraken zijn nog niet het vliegwiel voor het samen realiseren van doelen, zoals de belanghouders zouden willen.

Voor de gemeente is het belangrijk dat de corporaties ontwikkelkracht tonen en resultaten boeken op wijkontwikkeling en nieuwbouw. De samenwerking vanuit alle kanten kan nog verder groeien. De partijen willen dat ambtelijk goede wederkerige afspraken worden gemaakt waar bestuurlijk op wordt vertrouwd. Dan kan ambtelijk en bestuurlijk meer het accent komen te liggen op uitvoeringskracht ontwikkelen en resultaten behalen. De HOVAR vindt de energietransitie een sleutelthema om de komende jaren goede afspraken over te maken en uitvoeringskracht te organiseren.

De partijen geven aan dat prestatieafspraken maken een forse klus is voor de huurdersorganisaties. Het kost veel tijd en er wordt qua kennis veel van deze vrijwilligers gevraagd. De gemeente en Vivare spreken veel waardering uit voor de actieve en constructieve rol die de HOVAR pakt in het komen tot prestatieafspraken.

Mening Volkshuisvesting

Volkshuisvesting ervaart dat in het prestatieafspraken-proces de samenwerking met medewerkers (corporaties en gemeente) en de huurdersorganisaties uitstekend is. Ook bestuurlijk zijn de lijnen kort. De corporatie ervaart de partijen als heel betrokken. Volkshuisvesting heeft de voorkeur voor meerjarige afspraken in plaats van jaarlijks.

Dit heeft niet de voorkeur van het college van B&W. De corporatie zou graag meer bespreekbaar maken hoe op de lange termijn gestuurd kan worden. Het komt in de beleving van de corporatie regelmatig voor dat actuele thema's die in de lokale politiek spelen de agenda bepalen: woonwagengebeleid, grondvervuiling, schimmel- en tochtklachten. Op lange termijn wordt daardoor, in de beleving van de corporatie, minder snel voortgang geboekt dan zou kunnen op het gebied van woon-kernvraagstukken als grondprijnsbeleid, woningbouwlocaties en circulariteit. Volkshuisvesting geeft daarnaast aan dat het waardevol zou zijn om meer aan de voorkant van het proces de politieke speelruimte bij de gemeente Arnhem te verkennen. Daarmee kan worden voorkomen dat later in het proces gezocht wordt naar speelruimte die er niet blijkt te zijn.

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

De commissie heeft de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld op de wijze waarop de afspraken tot stand komen (het proces) en op inhoud.

Het proces: totstandkoming van de afspraken

De commissie concludeert na de gesprekken met de lokale driehoek (gemeente Arnhem, HOVAR en Vivare) dat de partijen elkaar steeds beter hebben gevonden in wat belangrijk is voor het wonen in Arnhem. Voor de Woningwet 2015 was Volkshuisvesting trekker van de wijkontwikkeling. De corporatie had haar 'eigen kraakheldere doelen'. De rolinvulling van de corporatie was bekend. Binnen de gemeente (nieuw college na gemeenteraadsverkiezingen, beleidsmedewerkers wonen) zijn de afgelopen jaren meerdere personele wisselingen geweest. Ook in het management van Volkshuisvesting zijn personele wisselingen geweest. Beide partijen zijn hierdoor relatief intern gericht geweest in een groot deel van de visitatieperiode. Dit heeft geleid tot grotere afstand. Volkshuisvesting heeft een nieuwe lijn ingezet: meer samenwerken om opgaven met een duidelijk gemeenschappelijk belang te realiseren. Dit wordt gewaardeerd door de gemeente, collega-corporaties en de HOVAR.

Op ambtelijk niveau zijn de deelnemers in het prestatieafsprakenproces coöperatief ingesteld. In de Arnhemse gemeenteraad en het college is wonen en wat ermee samenhangt een belangrijk en politiek gevoelig dossier. De commissie ziet dat dit de afgelopen jaren spanning op het prestatieafsprakenproces heeft gezet. De wijze van omgang met de beschikbaarheid van minimaal 22.000 sociale huurwoningen tot de aftoppingsgrenzen (sociale kernvoorraad) leidde vooral tot discussie. De commissie signaleert dat de discussie meer ging over definities en korte termijn dan over het achterliggende doel van voldoende betaalbare huisvesting in Arnhem voor de lange termijn. Het onderlinge vertrouwen moet kennelijk nog verder groeien.

Portaal, Vivare en Volkshuisvesting trekken de afgelopen twee jaar steeds meer samen op om in kaart te brengen hoe ze maximaal invulling kunnen geven aan de nieuwbouw- en duurzaamheidsambities. De ingezette weg van het inzichtelijk maken van elkaars financiële mogelijkheden, doelstellingen, prioriteiten en beperkingen ziet de commissie als waardevol. Vervolgstep is om de gemeente en huurdersbelangenorganisaties hier passend en blijvend bij te betrekken.

Betrokkenheid HOVAR

De HOVAR is vanaf medio 2017 actief. De HOVAR is daarna steeds intensiever betrokken geraakt bij de prestatieafspraken. In de ogen van de commissie denkt Volkshuisvesting goed mee met de HOVAR over hoe de HOVAR haar rol op een haalbare manier kan invullen.

Betrokkenheid andere partijen (zorg en welzijn)

Zorg- en welzijnspartijen worden niet direct betrokken bij de prestatieafspraken. Met deze organisaties wil Volkshuisvesting – al dan niet actief betrokken bij de prestatieafspraken – nauwer gaan samenwerken. Meerjarige prestatieafspraken zouden een vorm kunnen zijn om deze samenwerking nader te bestendigen.

Monitoring

De kwantitatieve prestatieafspraken worden twee keer per jaar gemonitord. Een keer per jaar evalueren de partijen samen het proces.

Compleetheid, concreetheid, onderbouwing en actualiteit van de afspraken

Inhoudelijk vindt de commissie de prestatieafspraken helder en compleet geformuleerd bij de thema's die ertoe doen in de landelijke en lokale volkshuisvesting. De thema's dekken de rijksprioriteiten en zijn gebaseerd op de Arnhemse Woonprincipes 2025 en het Volkshuisvestelijk kader. Aan de afspraken en de woonvisie liggen periodieke lokale (en regionale) woningmarktonderzoeken ten grondslag. De commissie vindt de afspraken hiermee passend onderbouwd. De commissie ziet dat in het Partnership Samen voor de Stad 2011-2015 concrete en uitgebreide afspraken zijn gemaakt. Deze prestatieafspraken waren nog van ruim voor de Woningwet 2015. Na het overgangsjaar 2016 hebben de partijen een nadere concretiseringsslag gemaakt. De afspraken zijn voor 2017, 2018 en 2019 per thema geordend met een duidelijk hoofddoel, subdoel, prioriteit voor de korte en lange termijn en concrete afspraak voor het betreffende jaar.

In deze jaren is hetzelfde format aangehouden en zijn de afspraken beperkt geactualiseerd. Voor de afspraken voor 2020 – gemaakt in 2019 – is een nieuw format gehanteerd. Deze afspraken zijn in de ogen van de commissie actueel en handelingsgericht. Per afspraak is in alle jaren weergegeven welke partij initiatief neemt dan wel verantwoordelijk is voor een te behalen resultaat. Hierin bestaat balans tussen Portaal, Vivare, Volkshuisvesting en de gemeente Arnhem.

Tot slot geeft de commissie de volgende verbeterpunten mee:

- Betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming realiseren van de sociale woningvoorraad, vraagt om een langetermijnstrategie en commitment van alle betrokken partijen. Probeer elkaar in Arnhem daar meer op te vinden en te binden in plaats van discussie over precieze getallen. Onafhankelijk onderzoek kan daarbij als basis dienen.
- Stuur samen met de gemeente en betrokken partijen op het realiseren van de volkshuisvestelijke langetermijnpoging. Dat begint met gedeelde doelen en inzicht in elkaars (on)mogelijkheden. In een stevige ambtelijke gezamenlijke visie, wederkerigheid en versnellingskracht ligt de basis voor het minimaliseren van politiek-bestuurlijke ruis.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Naast waardering voor de inhoud gedreven betrokkenheid van Volkshuisvesting bij de prestatieafspraken en de tevredenheid van de langjarige samenwerking bij het maken van de prestatieafspraken kwamen in de visitatiegesprekken ook verbetermogelijkheden ter sprake. De belanghebbenden benoemden verbeterpunten voor het proces en niet specifiek voor de rolinvulling van Volkshuisvesting.

Afstand ambtelijke organisaties verder verkleinen

De bij de prestatieafspraken betrokken partijen hebben allen ter sprake gebracht dat de afstand tussen de ambtelijke organisatie van de gemeente en de corporaties een deel van de visitatieperiode groot is geweest. De partijen zien dat de afstand in 2018 en 2019 kleiner geworden is. De belanghebbenden vinden dit positief en zien graag dat deze ontwikkeling zich verder doorzet.

Focus aanbrengen in prestatieafspraken

Collega-corporatie Vivare benoemt dat er veel prestatieafspraken zijn gemaakt. Daarin ontbreekt focus. Veel afspraken worden al jaren gewoon uitgevoerd. In het proces om te komen tot nieuwe afspraken zou daarom de focus moeten liggen op thema's waarop meer gezamenlijke uitvoeringskracht prioriteit verdient.

Elkaars wereld beter kennen, zodat je niet verrast wordt

De HOVAR, collega-corporatie Vivare en Volkshuisvesting benoemen dat de gemeente Arnhem in het laatste prestatieafspraken proces op het laatste moment nog wijzigingen aanbracht in de prestatieafspraken. Voor het vertrouwen vinden de partijen het belangrijk als eerder in het proces gemaakte afspraken niet later worden herroepen. Daarbij geven meerdere partijen aan dat het kan helpen om elkaars interne (ambtelijke en bestuurlijke) belevingswereld nog beter te leren kennen.

Samenwerking huurdersorganisaties doorontwikkelen

De HOVAR probeert samen op te trekken met de huurdersorganisaties van Portaal (HOP) en Vivare (HV De Brug). Die samenwerking wil de HOVAR graag doorontwikkelen, om de Arnhemse sociale huurder steviger te kunnen vertegenwoordigen. Taken kunnen dan meer verdeeld worden. Dit maakt dat het proces vloeiender kan verlopen met nog meer focus op de inhoud.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,4	75%
Duurzaam betaalbaar	8,0		
Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen	8,0		
Wijken met identiteit: van wijken weten	9,0		
Duurzaamheid	6,0		
Dienstverlening: de mens als uitgangspunt van het handelen	6,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,3	

3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, position paper en ondernemingsplan. De commissie waardeert de prestaties op de vijf thema's gemiddeld met een 7,4.

Duurzaam betaalbaar (8,0)

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Volkshuisvesting bijdraagt aan het handhaven van de kernvoorraad, de sociale huurwoningen met een huurprijs tot de tweede aftoppingsgrens. Als grootste woningcorporatie in Arnhem is Volkshuisvesting verantwoordelijk voor ongeveer de helft van het totaal aantal sociale huurwoningen. Met inzet op DAEB-woningen heeft Volkshuisvesting gedurende de visitatieperiode rond de kernvoorraad gezeten van tussen de 11.100 en 11.267 woningen. Niet-DAEB-woningen worden indien mogelijk bij een woningmutatie verkocht. Het beperkte aantal sociale huurwoningen dat verkocht wordt, gebeurt alleen in wijken met veel sociale huurwoningen om bij te dragen aan meer gedifferentieerde wijken. Vanaf het invoeren van passend toewijzen in 2016 voldeed Volkshuisvesting ruimschoots aan de norm om minimaal 95% passend toe te wijzen aan huurtoeslaggerechtigden. Volkshuisvesting wees gedurende de gehele visitatieperiode tussen de 98% en 100% passend toe. Volkshuisvesting heeft tijdens de visitatieperiode 221 nieuwbouwwoningen opgeleverd. De corporatie speelt in op de vraag naar kleine éénpersoonswoningen en een gedifferentieerde kernvoorraad. Mooie voorbeelden daarvan zijn de pilot van de zestien nieuwgebouwde Tiny Houses in Meinerswijk en de transformatie van kantoorpanden naar kleine woningen.

Tijdens de visitatieperiode heeft Volkshuisvesting een gematigd huurprijsbeleid gevoerd. De gemiddelde huurprijs ligt onder het landelijke gemiddelde en de huur als percentage van maximaal redelijk bleef zowel ruim onder de eigen basistreefhuur als onder het landelijk gemiddelde. Op 2015 na zijn enkel inflatievolgende huurverhogingen doorgevoerd. Hiermee droeg Volkshuisvesting bij aan betaalbare woonlasten en differentiatie door behoud van huishoudens met hogere inkomens in de wijk. Naast een gematigd huurprijsbeleid zet Volkshuisvesting sinds 2018 in op lage woonlasten via investeringen in energetische verbeteringen. De corporatie heeft een mooie prestatie geleverd op het gebied van huurachterstand. De gemiddelde huurachterstand is gedaald van 1,18% eind 2015 naar 0,89% eind 2019. Volkshuisvesting heeft ingezet op vroegsignalering door het ondertekenen van het convenant vroegsignalering schulden. Via het project 'Vroeg eropaf' wordt intensief samengewerkt op het gebied van preventie van problematische schulden bij huurders. Volkshuisvesting heeft voldaan aan de afspraken over de omvang van de kernvoorraad, ingezet op een gedifferentieerde kernvoorraad en differentiatie in de wijk en een gematigd huurprijsbeleid gevoerd. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8,0.

Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen (8,0)

Volkshuisvesting zet in op levensloopgeschikt wonen, zo zijn nieuwgebouwde appartementen allemaal levensloopgeschikt en voldoen deze aan de eisen van 'Woonkeur' en aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Het aantal levensloopgeschikte woningen is het tweede deel van de visitatieperiode iets verminderd door de verkoop van een aantal geliberaliseerde levensloopbestendige woningen. Het percentage nulredenwoningen is tijdens de visitatieperiode toegenomen. Vastgoed dat geschikt is voor mensen met fysieke beperkingen is gelabeld en wordt toegewezen aan urgenten met een indicatie op basis van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

Volkshuisvesting heeft zich sterk ingezet voor de huisvesting van specifieke doelgroepen. Aan de gemeentelijke taakstelling voor huisvesting van vergunninghouders is van 2016 tot 2019 voldaan. Dit is onder andere gerealiseerd door het aankopen van panden voor grotere gezinnen in Arnhem-Noord voor vergunninghouders. In het uitvoeringsplan woningtoewijzing kwetsbare jongeren en volwassenen is de afspraak gemaakt dat de woningcorporaties gezamenlijk 120 woningen beschikbaar stellen voor specifieke doelgroepen. Daarnaast pakt Volkshuisvesting haar deel van de opgave van de door de corporaties beschikbaar gestelde woningen aan daklozen via de stedelijke Doorstroomtafel en via Housing First.

Door samenwerking met andere (zorg)partijen draagt Volkshuisvesting verder bij aan huisvesting van specifieke doelgroepen. Zo wordt er samengewerkt met onder meer Iriszorg (verslaafden en crisisopvang), RIBW (begeleid wonen) en instellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking (Driestroom, Siza, J.P. van de Bentstichting, 's-Heeren Loo, Philadelphia), organisaties die mensen begeleiden met psychiatrische en persoonlijke problemen (Zorggroep Kans) en jeugdzorgaanbieders (Pactum, Trifoliumzorg en Pluryn. Vanuit het convenant bijdrage Arnhemse corporaties aan uitvoering OZO-activiteiten, Overlast Zorg Overleg, draagt Volkshuisvesting bij aan de aanpak van overlastsituaties binnen Arnhem.

Volkshuisvesting heeft sterk gepresteerd op het huisvesten van bijzondere doelgroepen, waaronder vergunninghouders; zet zich goed in op samenwerking en het maken van afspraken met zorgpartijen en houdt de woningvoorraad bewust toegankelijk. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8,0.

Wijken met identiteit: van wijken weten (9,0)

De prestatieafspraken op het gebied van Wijken met identiteit zijn globaal beschreven. Centraal staat de manier waarop inwoners van Arnhem invulling geven aan de ontwikkeling van hun eigen wijk en hoe de gemeente, corporaties en andere belanghebbenden daarbij faciliteren. Volkshuisvesting werd voor de invoering van de Woningwet erkend en herkend als voorbeeldcorporatie omtrent leefbaarheid en wijkontwikkeling. Volkshuisvesting heeft heroverwogen wat er nog wel en niet meer wordt opgepakt. Binnen de nieuwe context van de Woningwet is Volkshuisvesting nog steeds zeer betrokken en actief in de wijken. De lijn 'van wijken weten' pakt Volkshuisvesting goed op door in gezamenlijke projecten met de gemeente en andere partijen goed in te spelen op wat een wijk nodig heeft en bewoners hierbij te faciliteren. Via het project 'Achter de Voordeur' zijn bewoners aan vrijwilligers- of betaald werk geholpen en is er veel opgeknapt door tuinwerk- en opschoondagen. Vanuit een pilot, waarin werkzoekenden in de wijk Immerloo werk uitvoerden aan complexen, zijn enkelen al doorgestroomd naar betaald werk. Deze pilot wordt voortgezet.

Een mooi voorbeeld waarin faciliteren van bewoners en leefbare wijken door schoon, heel en veilig gecombineerd worden, zijn de regelmatig georganiseerde opruimacties en het begeleiden van bewoners in het schoonhouden van hun leefomgeving. Vergroenen binnen wijken gebeurt ook op deze manier, door straatgewijs vergroten van bewustzijn over het belang van een klimaatbestendige wijk, bijvoorbeeld met de actie 'tegeltje eruit, plantje erin'. Volkshuisvesting heeft ook oog voor het voorkomen van probleemcumulatie in wijken. Zo heeft het succesvolle pilots uitgevoerd met sociaal beheer in en rondom driehonderd portiekflats, waarbij de sociaal beheerder bemiddeld bij eenvoudige overlastsituaties, maar ook nieuwe bewoners verwelkomt en wegwijs maakt. De corporatie denkt en werkt mee aan activiteiten die schooluitval en overlast onder jongeren beperken en kansen vergroot, zoals de Weekendschool Arnhem.

Naast de prestaties in lijn met de gemaakte prestatieafspraken is het de commissie opgevallen dat de huismeesters van Volkshuisvesting erg gewaardeerd worden. De huismeesters weten wat er speelt en met hun actieve houding voegen ze veel waarde toe. Ook de sociale invulling van projectbegeleiding bij grote renovaties past binnen dit beeld en draagt bij aan de positieve beoordeling van dit thema.

Volkshuisvesting onderscheidt zich, ondanks globaal beschreven prestatieafspraken, door begrip van wat er speelt in de wijk, samenwerkingen om de identiteit van wijken verder te ontwikkelen en een mooie combinatie van verbeteren en faciliteren van leefbaarheid binnen wijken. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 9,0.

Duurzaamheid (6,0)

Volkshuisvesting maakt flinke inhaalslagen, maar gaat naar verwachting een gemiddeld energielabel B eind 2020 niet halen. Binnen de prestatieafspraken is afgesproken dat Volkshuisvesting in de periode 2017-2020 600 woningen verbetert naar label A en bij 1400 woningen investeert naar minimaal een groen label (B of C). Aan het aantal woningen dat verbeterd is naar label A is in 2019 al ruim voldaan. Het aantal woningen dat verbeterd is naar een groen label (B of C) is met 447 woningen ten opzichte van 1400 woningen nog niet gehaald. De gemiddelde Energie-Index laat ondanks investeringen en een ingezette daling van 1,57 in 2017 naar 1,51 in 2018 in 2019 een stijging zien naar 1,56. Deze stijging heeft een methodische achtergrond: door de meetmethode van na 2015 wordt bij meting de Energie Index van woningen doorgaans minder positief.

Volkshuisvesting heeft naast de prestaties van de afgelopen jaren ook zichtbaar voorbereidingen getroffen voor een fors aantal complexmatige onderhoud- en verduurzamingsprojecten voor de komende jaren. Het aansluiten van 456 flats op het warmtenet in de wijk Immerloo II draagt ook bij aan CO2-reductie. Bij nieuwbouw worden de eisen van het Bouwbesluit toegepast, zijn de nieuwbouwwoningen met een EPC-eis van 0,4 bijna energieneutraal en wordt in principe alleen gasloze woningen gebouwd.

Via de netwerken Arnhem Open en Arnhem Connect helpt Volkshuisvesting mee met in kaart brengen van mogelijkheden om tussen 2035 en 2050 tot aardgasloze wijken te komen. Op het gebied van een gezonde woning en woonomgeving probeert Volkshuisvesting bewoners bewust te maken van een klimaatbestendige wijk en werkt het samen met partners aan vergroening van de directe omgeving bij complexen in de wijk Kronenburg. Via het platform Arnhem Klimaatbestendig draagt de corporatie bij door het inzetten van haar kennis en netwerk op onderwerpen als aanpak van hitteplekken, goede afvoer van regenwater en vergroening van stenige buurten en wijken. Volkshuisvesting ondersteunde het initiatief BuurtZon om grootschalig zonnepanelen te leggen door haar daken beschikbaar te stellen. Vereniging Buurtzon heeft echter de financiering niet rond gekregen, waardoor dit project eind 2019 is gestopt.

Volkshuisvesting heeft experimenten uitgevoerd op het gebied van verduurzaming, dit heeft echter niet geleid tot veel productie. Waar de prioriteit eerder laag lag, heeft Volkshuisvesting zich de laatste twee jaar sterk ingezet om een inhaalslag voor te bereiden omtrent duurzaamheid. De productie komt sinds 2019 op gang, de commissie beoordeelt dit onderdeel daarom overall met een 6,0.

Dienstverlening: de mens als uitgangspunt van het handelen (6,0)

Op de Aedes-benchmark scoort Volkshuisvesting op dienstverlening tijdens de visitatieperiode onder het landelijke gemiddelde. Huurders geven gemiddeld een 7+ voor de dienstverlening van Volkshuisvesting. Het landelijke gemiddelde in de Aedes-benchmark is gedurende de visitatieperiode steeds meer opgeschoven van een 7,5 naar een 8.

In het eerste deel van de visitatieperiode heeft het meten van de kwaliteit van dienstverlening bij Volkshuisvesting en het ontwikkelen van professionaliteit op het gebied van klanttevredenheid geen prioriteit gehad.

Volkshuisvesting heeft recent (vanaf de 2^e helft van 2019) goede stappen gezet door klanttevredenheid intensiever te gaan meten en door actief op verbetering van de klanttevredenheid te gaan sturen. De corporatie heeft daardoor beter in beeld wat de tevredenheid van huurders is en waar de verbeterpunten zitten. Volkshuisvesting heeft meer ingezet op het betrekken van de huurder bij verbeteringen in de dienstverlening. Het intensiever betrekken van de georganiseerde vertegenwoordiging van huurders, de HOVAR, is daar een voorbeeld van. De commissie ziet een stijgende lijn in zowel prioritering van het thema als de ervaringen van huurders. Volkshuisvesting betreft de huurder en het lokale netwerk eerder in het proces, om vervolgens samen te handelen.

De stappen op het gebied van kwaliteit van dienstverlening en klanttevredenheid zijn recentelijk gezet en moeten hun uitwerking op de resultaten nog hebben. Dit komt onder andere tot uiting in de Aedes benchmark score op dienstverlening, waarop de corporatie onder het landelijke gemiddelde scoort. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6,0.

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Tijdens de visitatieperiode vormden twee ondernemingsplannen het strategisch kader van de corporatie. Het ondernemingsplan 2012-2015 'Droom, denk, durf, doe, dans, leef & bewonder' dat gekenmerkt werd door een focus op wijken en organisch ontwikkelen, waarbij Volkshuisvesting zich liet inspireren om samen plekken in de stad en maatschappelijke kwesties op te lossen. Het ondernemingsplan 2017-2020 'Mensen maken de stad' bracht meer focus aan, stelde onderstaande vier maatschappelijke opgaven centraal en gaf een concretere en meer kwantitatieve invullingen aan de plannen voor de komende jaren.

De vier aandachtsvelden uit het ondernemingsplan waren:

1. **Betaalbare woonlasten, lagere energierekening:** door een gematigd huurprijsbeleid en via investeringen in energetische verbeteringen;
2. **Voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep:** door vernieuwen van de woningvoorraad door toevoegen van kleinere woningen en transformeren van functieloze gebouwen tot wooneenheden;
3. **Vitale wijken en versterkt sociaal beheer:** via voldoende differentiatie in de bewonerssamenstelling op wijkniveau en samen met bewoners sociaal beheer versterken en invulling geven aan het gebruik van de openbare ruimte;
4. **Versterken van het wonen in het centrum van de stad:** bijdragen aan de transformatie van kantoren tot sociale huisvesting.

In beide ondernemingsplannen benadrukte Volkshuisvesting burgerinitiatieven binnen hun kaders graag te ondersteunen. In 2019 is de corporatie gestart met het herijken van de koers voor het nieuwe ondernemingsplan in samenspraak met haar huurders en belanghebbenden. De thema's die als startpunt voor de discussie over het nieuwe ondernemingsplan zijn gebruikt geven een brede maatschappelijke blik aan:

- Van schaarste naar overvloed
- Van armoede naar welzijn
- Van kwetsbaarheid naar kracht

Tegelijkertijd zijn ze ook te zien als een uitnodiging aan alle belanghebbenden om zich op de voor hun relevante thema's gezamenlijk in te zetten.

Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen. Volkshuisvesting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie bewust en duidelijk is over wat haar eigen ambities zijn. Met de vier aandachtsgebieden uit het ondernemingsplan is vooral een richting aangegeven. Ze zijn beperkt vertaald in kwantitatieve doelen en voor de visitatiecommissie beperkt meetbaar. Desalniettemin is bij een aantal ambities zichtbaar dat de gestelde doelen (ruim) voldoende zijn waargemaakt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Volkshuisvesting pakt de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan uitermate serieus op. Hierin betreft de corporatie huurders en stakeholders, niet alleen met als doel hen bij het proces te betrekken, maar ook met het bewustzijn dat maatschappelijke opbrengsten zelden door de corporatie alleen gerealiseerd wordt.
- + De ambities van Volkshuisvesting hebben een duidelijke link met de opgaven in de stad Arnhem. De corporatie zet bijvoorbeeld sterk in op wijkontwikkeling en betaalbaarheid in een stad met veel verouderde woningen en sociale huur in wijken. Daarnaast heeft Volkshuisvesting in het centrumgebied van Arnhem een kantoorlocatie herontwikkeld voor sociale huisvesting.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Volkshuisvesting.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Volkshuisvesting.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,3	50%
Duurzaam betaalbaar	7,0	6,3	7,6	7,0		
Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen	7,0	8,0	7,7	7,6		
Wijken met identiteit: van wijken weten	7,0	8,0	8,1	7,7		
Duurzaamheid	8,0	6,5	6,5	7,0		
Dienstverlening: de mens als uitgangspunt van het handelen	6,0	7,5	7,6	7,0		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	7,5	8,0	8,6	8,0	8,0	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	8,0	7,0	8,1	7,7	7,7	25%
Gemiddelde score					7,6	

4.1 De belanghebbenden van Volkshuisvesting

Huurdersorganisatie

HOVAR behartigt de belangen van de huurders van Volkshuisvesting en neemt deel in het maken van prestatieafspraken. Sinds medio 2017 is de stichting Huurdersorganisatie Volkshuisvesting Arnhem (HOVAR) opgericht, daarvoor was het de Huurdersvereniging Volkshuisvesting i.o. Er vindt periodiek om de drie maanden bestuurlijk overleg plaats tussen de HOVAR en Volkshuisvesting. Twee keer per jaar vindt er overleg plaats met de huurderscommissarissen. De huurdersorganisatie denkt mee, adviseert en heeft inspraak op onderwerpen op stedelijk niveau en geeft ondersteuning aan en werkt samen met de vijftien bewonerscommissies verspreid over de stad.

Gemeente Arnhem

Volkshuisvesting is exclusief actief in de gemeente Arnhem en de corporatie met het meeste woningbezit in de stad. Samen met de andere in Arnhem actieve corporaties en huurdersorganisaties neemt Volkshuisvesting gedurende het jaar deel aan het bestuurlijk overleg met de gemeente en komen in dezelfde samenstelling de prestatieafspraken tot stand.

Daarnaast werkt Volkshuisvesting samen met teams leefomgeving en sociale wijkteams. Tijdens de visitatie heeft de commissie in drie verschillende gesprekken met vijf personen van de gemeente gesproken. Bij het beoordelen op basis van cijfers op de verschillende thema's is er bij een verschil in cijfers tussen de gesprekken één cijfer van gemaakt tijdens het gesprek met de wethouder Wonen.

Zorg- en Welzijnspartijen

Volkshuisvesting werkt samen met verschillende zorg- en welzijnspartijen. Voor deze visitatie is er op bestuurlijk niveau gesproken met drie organisaties. RIBW Arnhem & Veluwe Vallei biedt specialistische begeleiding op het gebied van wonen, werk en leven voor mensen psychiatrische aandoening of psychosociale problemen. Driegasthuizingroep is voor mensen met een zorgvraag en biedt onder andere thuiszorg en specialistische ouderenzorg. Siza biedt ondersteuning en zorg aan mensen met een (verstandelijke) beperking, waaronder dienstverlening aan huis.

Een van de visitatiegesprekken vond plaats in en met mensen van het Bruishuis in de wijk Malburgen. Het Bruishuis is een voormalig bejaardentehuis dat door bewonerscollectief BewonersBedrijf Malburgen (BBM) wordt beheerd en geëxploiteerd. Nu is het net als Akker71 een centrum voor wonen, werken en ontmoeten. Het Bruishuis heeft variërende contacten binnen Volkshuisvesting, waaronder veel contact met huismeesters van de corporatie op uitvoerend niveau.

Achter de voordeur is een projectbureau waarmee Volkshuisvesting samenwerkt op het gebied van welzijn en maatschappelijke dienstverlening gericht op problematiek 'achter de voordeur'. Op verschillende niveaus wordt er gecommuniceerd met Volkshuisvesting van bestuurlijk niveau tot operationeel niveau rondom diverse disciplines, zoals overlastvraagstukken.

Overige partijen: netwerkpartners

Volkshuisvesting neemt deel aan het bestuurderscollectief Arnhem Open dat is ontstaan uit Arnhem Connect. Arnhem Connect is een initiatief om door middel van onderzoeken en integrale samenwerking op belangrijke thema's als circulaire economie, wonen, innovatie en ondernemerschap en vitaliteit en zorg, iets te betekenen voor de regio. Arnhem Open heeft als doel individuele uitdagingen te versterken door meervoudige waardecreatie. Op regionaal niveau zit Volkshuisvesting in het samenwerkingsverband van twintig woningcorporaties onder de naam Woonkr8. Binnen Woonkr8 bestaan diverse coalities die zich bezighouden met thema's energie, passend toewijzen en woonruimteverdeling en coöperatieve woonvormen.

Bewoners

Tijdens de visitatie heeft de commissie met een groep van vijf bewoners en huurders van Volkshuisvesting gesproken. Bij dit gesprek in het Bruishuis was een woonadviseur van de corporatie aanwezig. Een van de bewoners is lid van een van de bewonerscommissies van Volkshuisvesting. De bewoners hebben enkel een beoordeling gegeven op het thema dienstverlening.

4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Volkshuisvesting een 7,6 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden zien een corporatie in transitie, in positieve zin. Volkshuisvesting heeft een sociaal hart en doet haar best voor huurders. Die kleur is behouden, maar daarnaast aangevuld met een zakelijkere kleur.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

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

Duurzaam betaalbaar

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,0.

De gemeente Arnhem beoordeelt dit thema tweeledig. Het is enerzijds positief op het gebied van betaalbaarheid en de manier waarop betaalbare voorraad is gecreëerd door bestaande voorraad onder de aftoppingsgrens te brengen. Zo voldoet Volkshuisvesting aan hun deel van de kernvoorraad van 22.000 woningen. Anderzijds is de ontwikkelkracht niet meer wat het geweest is en is de nieuwbouw tijdens de visitatieperiode mager geweest. De ontwikkelfunctie mag weer steviger op het gebied van nieuwbouw, verduurzaming en herontwikkeling. Uitbreiding van de voorraad sociale huurwoningen is erg belangrijk, voor zowel de kernvoorraad, maar ook voor beschikbaarheid tussen de aftoppings- en liberalisatiegrens. De gemeente geeft aan dat er bouwlocaties beschikbaar zijn, zoals bij commerciële projecten waarbij er ruimte is voor 30% sociale huurwoningen.

De HOVAR is positief over de betaalbaarheid van de woningen en het bij mutatie terugbrengen van een deel van de woningen onder de tweede aftoppingsgrens (van de huurprijscategorie tot de liberalisatiegrens). De HOVAR roept Volkshuisvesting wel op kritisch te blijven kijken naar de impact van verduurzaming op de woonlasten. Daarnaast kan er volgens de huurdersorganisatie, naast het door de gemeente vastgestelde getal voor de kernvoorraad, meer naar de toekomstige kwalitatieve en kwantitatieve woningvraag gekeken worden.

De zorg- en welzijnsinstellingen schetsten tijdens de gesprekken een positief beeld op het thema Duurzaam betaalbaar. De zorginstellingen geven aan dat Volkshuisvesting er echt is voor de mensen die weinig te besteden hebben en een corporatie is met een heel sociaal gezicht. De welzijnsinstellingen delen die mening en geven als voorbeeld dat in de huurovereenkomst van het Bruishuis is opgenomen dat de huren betaalbaar moeten blijven. Daarnaast gaat Volkshuisvesting snel op huurders met een huurachterstand af.

De netwerkpartners en collega-corporaties herkennen dat Volkshuisvesting inzet op betaalbaarheid en dat gedurende de gehele visitatieperiode een visie daarop aanwezig was. De corporatie voert het gesprek over eigen prioriteiten op het gebied betaalbaarheid, duurzaamheid en nieuwbouw. Ook heeft Volkshuisvesting goed zicht op de doelgroepen die ze moet huisvesten. Op de toenemende vraag naar eenpersoonshuishoudens met een minimuminkomen speelt Volkshuisvesting met haar programmering goed in. Hun oog voor de doelgroep komt ook tot uiting in pilots, zoals de Tiny Houses.

Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,6.

De gemeente beoordeelt de inzet van Volkshuisvesting met een mooi cijfer (8,0). De samenwerking loopt goed en de gemaakte afspraken worden gerealiseerd. Wel ligt er een flinke uitdaging door een cumulatie van problemen binnen bepaalde wijken en straten. Het dilemma tussen mensen een plek willen bieden en een beperkte mate van kwetsbaarheid in de wijk blijft bestaan. Het aankopen van woningen voor statushouders in wijken met weinig sociale woningen door Volkshuisvesting wordt hierom extra gewaardeerd.

De HOVAR benoemt dat er goed werk wordt geleverd op het gebied van levensloopgeschikt wonen, onder andere door de werkgroep samen met de twee andere binnen Arnhem actieve corporaties. De huurdersorganisaties hebben zich gezamenlijk hard gemaakt om hierbij betrokken te zijn. De manier van samenwerken op dit punt wordt gewaardeerd en Volkshuisvesting manifesteert zich op een goede manier binnen de werkgroep. Een punt van aandacht is het aantal jongeren en jonge gezinnen dat 55+ woningen betreft, waardoor deze woningen niet beschikbaar zijn voor senioren.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn positief over de inzet van de corporatie op dit thema. De zorginstellingen benoemen dat Volkshuisvesting daar een trekkende rol in heeft en het erg goed doet ten opzichte van andere corporaties. Als voorbeeld wordt gegeven dat huurders die geen zorg meer nodig hebben, gewoon kunnen blijven huren als de zorgpartij zich terugtrekt. Wel wordt aangegeven dat het lastig is om een woning te vinden in Arnhem voor mensen met een lichamelijke beperking en dat de doorstroming van doelgroepen steviger op de agenda mag komen. De welzijnsinstellingen benoemen dat er goed ingezet wordt op 55+ woningen.

Een aantal netwerkpartners heeft zich onthouden van het geven van een cijfer. De partners die dat wel hebben gedaan geven aan dat Volkshuisvesting hier voldoende op inzet. Er liggen echter volgens hen op dit thema lastige uitdagingen, mede bepaald door de manier waarop dit binnen Nederland georganiseerd is. De corporatie heeft volgens de netwerkpartners goed zicht op de toenemende vraag naar éénpersoonshuishoudens met een minimum inkomen en vaak voor mensen met een vorm van kwetsbaarheid. Daar speelt Volkshuisvesting met haar programmering sterk op in. Ook wordt erkend dat Volkshuisvesting goed is in het zoeken van contact met de relevante zorgpartijen.

Wijken met identiteit: van wijken weten

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

De gemeente Arnhem waardeert de inzet van Volkshuisvesting in wijken, waarbij de corporatie niet alleen begaan is met de huurder en woning, maar ook met de (leef)omgeving.

De corporatie voelt een sterke verantwoordelijkheid voor de wijken en wil juist met de bewoners gedifferentieerde wijken en groene stadvernieuwing neerzetten. Een mooi voorbeeld is de enorme boost die gerealiseerd is in de wijk Klarendal met onder meer het Modekwartier.

Waar in andere wijken sloop/nieuwbouw grote invloed heeft, is in Klarendal meer veranderd in het DNA en de leefbaarheid en is de diversiteit binnen de wijk toegenomen. In navolging van de wijk Geitenkamp proberen de corporaties en gemeente op dit moment met het handelingskader Immerloo II de negatieve spiraal in die wijk te doorbreken. Samen heeft Volkshuisvesting het verschil kunnen maken in wijken, maar de gemeente geeft aan dat het spannend wordt dat te blijven doen met een afname van beschikbare middelen en mogelijkheden. De inzet van huismeesters wordt zeer gewaardeerd, de nabijheid die daarmee tot stand komt heeft echt een meerwaarde.

De HOVAR herkent dat Volkshuisvesting hier sterk op in wil zetten en de ambitie heeft om met huurders te kijken naar een beter leefklimaat. De wil is er, maar in de uitvoering stagneert het nog wel eens. Zo is het moeilijk de huurders hierin te bereiken en lopen plannen stuk, omdat het lastig is de huurders te motiveren. Wederom worden de huismeesters gewaardeerd om hun kennis van en inzet in de wijk en hun bijdrage aan leefbaarheid. De HOVAR waardeert de wil en drive van Volkshuisvesting op dit thema erg hoog, maar komt door de uitvoering op een meer gematigd cijfer.

De zorg- en welzijnsinstellingen waarderen de inzet van Volkshuisvesting op dit thema. Volgens de zorgpartijen heeft Volkshuisvesting goed zicht op wat er speelt in de wijken en maakt de corporatie zich hard om daar goed op in te spelen. Daarnaast zien ze een verandering waarin Volkshuisvesting actiever de samenwerking zoekt met andere partijen om de identiteit binnen wijken verder te kunnen ontwikkelen. Zo zijn er in de wijk Immerloo echt stappen gemaakt door samenwerking. Arnhem-Zuid baart nog wel zorgen en behoeft volgens de zorginstellingen meer aandacht. Ook zouden de zorginstellingen nog meer met elkaar willen samenwerken op het gebied van leefbaarheid en van elkaar leren. De welzijnsorganisaties onderschrijven het beeld van de zorginstellingen en benoemen de sterke structuren van Volkshuisvesting binnen elke wijk waar ze actief is en zien door samenwerking echt visies ontstaan van een coalitie binnen elke wijk.

De netwerkpartners beoordelen Volkshuisvesting positief op het gebied van wijken met identiteit. Volkshuisvesting pakt haar rol erg serieus op en zoekt verbinding met de gemeente, welzijn en betrokkenen. Volkshuisvesting heeft daarin een initiatiefrol, kent de wijken en bewoners goed en is gedreven resultaten te behalen. De corporatie wordt op dit thema beschreven als creatief en eigenwijs. Het belang van de huismeester wordt benoemd en gewaardeerd om hun plezierige relatie met huurders en capaciteit scherp te zijn wanneer dat nodig is. Waar voorheen prachtige resultaten behaald werden, wordt er nu meer gekeken naar wat bewoners nodig hebben en hoe de identiteit van wijken te versterken is. Dat past beter binnen dit tijdsbeeld en daarin zijn goede stappen gemaakt.

Duurzaamheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,0. De netwerkpartners hebben zich onthouden van score op dit thema.

De gemeente beoordeelt de corporatie op dit thema verschillend gedurende het eerste en tweede deel van de visitatieperiode.

Tijdens de eerste jaren werd er onvoldoende ingezet op dit thema. De laatste jaren wordt erop georganiseerd en is er een nieuwe belofte gedaan om de afspraken op dit thema wel te gaan halen. De tijdige communicatie op dit vlak wordt gewaardeerd. Hoewel de handschoen inmiddels echt is opgepakt, ziet de gemeente ook dat dergelijke processen complex zijn en veel voorbereiding vragen.

De HOVAR is positief over de manier waarop Volkshuisvesting bezig is met nieuwe initiatieven en de ambitie en drive die ingezet worden om de doelstelling wel te gaan halen. Het verbinden van duurzaamheid en betaalbaarheid wordt volgens de HOVAR nog wel een uitdaging. De communicatie op dit gebied kan volgens veel huurders beter.

De zorg- en welzijnsinstellingen zien dat het wel op de agenda staat, maar zijn van mening dat dit thema minder ontwikkeld is en zien op basis van de gemiddelde labelscore verbeterpotentieel. Een groot aantal geïnterviewden heeft zich onthouden van het geven van een cijfer. Hoewel er wel herkend wordt dat er een inhaalslag gemaakt wordt, benoemen ook zij dat er nog veel moet gebeuren.

Dienstverlening: de mens als uitgangspunt van het handelen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,0. De netwerkpartners en een aantal zorginstellingen hebben zich onthouden van het geven van een cijfer voor de dienstverlening.

De gemeente krijgt een positief beeld mee omtrent het thema dienstverlening. De communicatie over individuele casussen kan beter, er wordt echter wel snel op gehandeld.

De HOVAR waardeert de gemiddelde inzet met een voldoende. Volkshuisvesting scoorde voorheen onvoldoende op het thema dienstverlening, mede door het onvoldoende en vaag beantwoorden van vragen van huurders. Inmiddels heeft dit thema meer prioriteit gekregen en heeft de corporatie een verbeteringslag gemaakt op het gebied van beter luisteren, klachtafhandeling en reparatieverzoeken. Er zijn echter ook nog stappen te zetten door eerder eerlijk te zijn wanneer iets niet mogelijk is en de dienstverlening minder omslachtig te maken.

De zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen de dienstverlening van Volkshuisvesting verschillend. De zorginstelling die een score heeft gegeven, beschrijft de dienstverlening als heel zorgvuldig en sociaal richting de cliënten. De welzijnsorganisaties waarderen dat Volkshuisvesting als eerste corporatie (van Arnhem) is begonnen met direct op mensen af te stappen bij huurachterstanden. De snelheid van de dienstverlening geeft een gevarieerd beeld doordat reparaties snel worden afgehandeld, maar een vraag beantwoord krijgen juist lang kan duren.

De bewoners die de commissie heeft gesproken geven de dienstverlening een hoge score. Ze beoordelen de communicatie rondom sloop/nieuwbouwprojecten erg hoog. Daarnaast benoemen ze dat bij klachten over de woning of reparaties de corporatie snel langskomt. De mate van bereikbaarheid wordt ook erg gewaardeerd, al wordt dit niet altijd gevolgd door een oplossing. De dienstverlening rondom afwijkende vragen kan verbeterd worden. De bejegening aan de telefoon kan daarin beter en huurders ontvangen graag meer uitleg waarom iets niet mogelijk is.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,0.

De gemeente beschrijft Volkshuisvesting als benaderbaar en waardeert het bestuurlijke contact en de mogelijkheid snel te schakelen als prettig. De corporatie onderhoudt het netwerk sterk binnen Arnhem en stelt zich met open vizier en transparant op tijdens gesprekken. Op wijkniveau voor de teams projectontwikkeling en leefomgeving is leggen van contact minder makkelijk door enige terughoudendheid en soms moeten zoeken bij wie je moet zijn.

De HOVAR waardeert de relatie en wijze van communicatie en ziet een stijgende lijn. Ze voelen zich welkom. Dit was goed zichtbaar bij het direct uitnodigen van de nieuwe voorzitter van de huurdersorganisatie voor kennismaking. Het hebben van een vast contactpersoon en snelheid van antwoord krijgen wordt ook als erg prettig ervaren. De HOVAR zou nog iets actiever betrokken willen worden en hoopt ook meer de motivatie achter bepaalde ideeën mee te krijgen.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn erg positief over de relatie en communicatie van Volkshuisvesting. De zorginstellingen geven unaniem een 9,0 en beargumenteren dat Volkshuisvesting makkelijk te benaderen is en een open constructieve houding heeft. Dit komt naar voren in het initiatief nemen en de wil om op basis van vertrouwen samen te werken en gezamenlijke opgaven. De welzijnsinstellingen beschrijven de corporatie als uniek in de manier waarop zij het voortouw pakt en maken complimenten voor de open houding en uitnodiging voor deze visitatie en eerdere toenaderingen.

De netwerkpartners zijn uiterst tevreden over de relatie en wijze van communicatie. De communicatie van Volkshuisvesting wordt beschreven als toegankelijk en heel open. De collegacorporatie geeft aan dat de hoge score meer gebaseerd is op de bovengemiddelde samenwerking van dit moment, gekleurd door het samen inzetten van bestuurlijk doorzettingsvermogen en het verdelen van wie wat trekt. Over communicatie van de verschillende niveaus binnen Volkshuisvesting zijn de mening verdeeld. Sommige belanghebbenden zijn tevreden over de hele linie en waarderen de verschuiving van individuele contacten naar meer als organisatie als geheel. Er wordt echter ook aangegeven dat het soms onduidelijk bij wie je terecht kan.

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

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

De gemeente is met een 7,0 positief over de mate van invloed op beleid van de corporatie. Volkshuisvesting beweegt meer mee dan voorheen en ondanks discussie op bepaalde thema's bestaat niet het gevoel verschillende wegen te belopen. Daarin heeft een verandering plaatsgevonden van 'wij doen het wel' naar meer samen optrekken, gezamenlijke verantwoordelijkheid en samen realiseren. Signalen worden opgepakt en de corporatie komt bij de gemeente langs om bijvoorbeeld samen na te denken op het gebied van verduurzaming. Een ander voorbeeld is de uitnodiging voor de bijeenkomsten voor het nieuwe ondernemingsplan van Volkshuisvesting.

De HOVAR waardeert de mate van invloed op het beleid van de corporatie en ziet daarin, mede door de eigen groei van de huurdersorganisatie, een stijgende lijn. De HOVAR ervaart het als positief dat ze worden uitgenodigd voor stakeholdersbijeenkomsten en er met hen meegedacht wordt. Als de HOVAR iets inbrengt, zien ze dat Volkshuisvesting daar echt iets mee doet. De huurdersorganisatie zou graag zien dat ze nog meer betrokken worden, zodat het minder uit hen zelf moet komen. Daarnaast kan Volkshuisvesting verbeteren in transparantie omtrent hoe dingen tot stand komen, zoals bijvoorbeeld een bod voor prestatieafspraken.

De zorginstellingen zijn positief over de manier waarop Volkshuisvesting stakeholders betreft aan de voorkant bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan en geven aan dat de mogelijkheid tot actief meedenken erg prettig is. De welzijnsinstellingen ervaren en waarderen dat hun mening wordt gevraagd en geven aan dat Volkshuisvesting goed luistert naar wat stakeholders inbrengen. Wel zit er wat vertraging tussen wat er besproken wordt en de uitvoering daarvan en zou er iets meer op lange termijn samengewerkt kunnen worden in plaats van op projectbasis.

De netwerkpartners benoemen dat er wederzijds begrip is dat het essentieel is bepaalde opgaven samen op te pakken. Als het binnen de kaders van Volkshuisvesting past, neemt de corporatie met een open houding deel. Samen met de collega-corporaties worden de financiële mogelijkheden besproken en wordt er naar de toekomst gekeken en met elkaar afgestemd. Op die manier zijn corporaties van invloed op elkaar. Ook worden er in verschillende wijken initiatieven bij elkaar gebracht en betreft Volkshuisvesting andere bij het vormen van haar nieuwe strategie. Als netwerkpartners hun inhoudelijke visie geven of problemen signaleren dan luistert Volkshuisvesting en wordt het serieus opgepakt.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De belanghebbenden hebben een aantal verbeterpunten meegegeven tijdens de visitatiegesprekken voor de corporatie.

Gemeente Arnhem

- Er mogen meer nieuwbouwwoningen gebouwd worden. Er zijn een behoorlijk aantal locaties waar nieuwbouw van 30% sociale huurwoningen op te pakken is.
- Gemeente en corporatie kunnen gezamenlijk meer doen rondom schuldenproblematiek, doordat beide partijen achter de voordeur komen. De werkzaamheden op dit gebied van de gemeente en Volkshuisvesting kunnen beter op elkaar aansluiten.
- Het initiatief van Housing First ook aanbieden voor jongeren (van 18 tot 21 jaar).

De HOVAR

- Communiceer de onderbouwing voor huuraanpassingen.
- Wees transparant over de manier waarop beslissingen en beleid tot stand komen.

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De doorstroming van doelgroepen mag steviger op de agenda en meer aandacht krijgen.
- Zorginstellingen komen veel achter de voordeur. Daar kunnen zorginstellingen en woningcorporatie samen meer mee doen.
- Doe meer met de gesignaleerde problematiek en waak voor vervallen in pappen en nat houden.
- Houd oog voor de spreiding van levensloopbestendige woning voor ouderen en mensen met rolstoelen over de stad, zodat je kan wonen waar je graag wilt.
- Organisaties digitaliseren steeds meer, maar onze doelgroep (van zorginstellingen) vindt dat lastig. Let op dat je mensen niet uit het oog verliest.
- Differentiatie binnen wijken is belangrijk, ook om cumulatie van problematiek tegen te gaan. Kies er voor een keer niet passend toe te wijzen wanneer dat deze opgave ten goede komt.

Netwerkpartners

- Er zouden meer mooie initiatieven mogen komen als het Bruishuis. Dat is een mooie en snelle manier om de druk op de woningmarkt te verlichten.

Bewoners

- Spreiding en diversiteit binnen wijken zijn belangrijk.
- Ga de discussie met huurders aan en neem de tijd om met argumenten keuzes uit te leggen.
- Let op met beloftes die vervolgens niet waar te maken zijn.

5 Presteren naar Vermogen

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

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	6,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Volkshuisvesting

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

Beschrijving financiële positie en beleid

Uit de correspondentie met de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) komt naar voren dat beide toezichthouders in de afgelopen vijf jaar in het financiële beleid en in de ontwikkeling van het vermogen geen aanleiding hebben gezien om interventies te doen. Wel heeft Volkshuisvesting onder de aandacht gelegen van het WSW door de kwaliteit van de data, met als gevolg dat op basis van de dPi 2018 de ICR op DAEB-niveau onder de norm leek uit te komen.

Volkshuisvesting is door het WSW ingedeeld in de laagste risicoklasse met een gemiddeld tot laag risicoprofiel en is op basis van deze beoordeling borgbaar. Aandachtsgebieden binnen deze risicobeoordeling zijn het achterblijven van de realisatie van de transitieopgave en het daarmee beperkt bereiken van de eigen doelstellingen. Het WSW wijt dit aan een beperkte interne slagvaardigheid. De financiële situatie van Volkshuisvesting en de markt worden niet als de beperkende factoren gezien.

De invoering van de Woningwet en later de Veegwet bracht een uitdaging met zich mee voor Volkshuisvesting. In de eerste helft van de visitatieperiode stond strategische planning minder centraal en werd er in sterke mate ingespeeld op actuele vragen en behoeften. Volkshuisvesting had daarmee beperkt gestructureerd in beeld waar het vermogen voor werd ingezet en hoe dit in relatie stond tot de volkshuisvestelijke doelen.

Het laatste jaar is strategische sturing van de vermogensinzet sterk ontwikkeld. Er is een inhaalslag gemaakt op het gebied van verantwoorden en motiveren van de inzet van vermogen, mede gevoed door het nieuw vastgestelde investeringsstatuut. De transitieopgave is helder benoemd, voor zowel verkoop, nieuwbouw als verduurzaming, en Volkshuisvesting is bewust waar het haar financiële middelen op inzet.

Volkshuisvesting is door de jaren heen borgbaar geweest en had, onder andere door een goede LTV, de beschikking over een sterk financieel vermogen. Volkshuisvesting is zich anders gaan opstellen door meer te gaan lenen en meer in te zetten op diepte-investeringen. De jaren daarvoor stond de vermogensinzet op een lager pitje waardoor er minder vermogen is ingezet dan mogelijk was. Mede te verklaren door een overgangperiode met een interim bestuurder gevolgd door een bestuurswissel, heeft de beperkte slagkracht binnen Volkshuisvesting geleid tot een lagere inzet van het vermogen voor maximale maatschappelijke meerwaarde.

In de Aedes-benchmark laat Volkshuisvesting op doelmatigheid een stijgende lijn zien. Waar de corporatie van 2015-2017 gemiddeld scoort op doelmatigheid met een B, behoort Volkshuisvesting de laatste twee jaar tot de koplopers met een A. De bovengemiddelde prestaties op het gebied van beïnvloedbare bedrijfslasten geven meer ruimte voor maatschappelijke investeringen.

Oordeel inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft over de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties, passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Volkshuisvesting voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De inzet van het vermogen is tijdens de visitatieperiode, deels door de nieuwe Woningwet, verschoven van een sterke focus op wijkontwikkeling naar een meer gelijkmatige verdeling over de volkshuisvestelijke thema's. Het aanscherpen van het portfoliomanagement en de vastgoedsturing maakt het Volkshuisvesting mogelijk de inzet van de financiële middelen beter te verantwoorden en monitoren. Mede hierdoor zijn de maatschappelijke opgaven en vermogensinzet in duidelijker verbinding met elkaar gekomen. Ondanks de goede prestaties op dit onderdeel in het laatste jaar, beoordeelt de commissie op basis van de gehele visitatieperiode dit onderdeel met 6,0.

6 Governance van maatschappelijk presteren

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

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		7,0	33%
Strategievorming	7,0		
Sturing op prestaties	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		9,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		7,5	33%
- Externe legitimatie	8,0		
- Openbare verantwoording	7,0		
Gemiddelde score		7,8	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

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

Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Tijdens de visitatieperiode waren het ondernemingsplan 2012-2015 'Droom, denk, durf, doe, dans, leef & bewonder' en het ondernemingsplan 2017-2020 'Mensen maken de stad' van kracht. In de 2019 is een start gemaakt met het nieuwe ondernemingsplan. Volkshuisvesting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat het zaken op orde heeft gebracht omtrent actuele langetermijnvisie en de vertaling daarvan naar te monitoren doelen en activiteiten. Voorheen was een echte lange termijnvisie afwezig en ging de corporatie sterk incrementeel (stap voor stap verbeterend) te werk. Het ondernemingsplan was niet SMART geformuleerd en daarmee lastig te monitoren. Met name de laatste twee jaar van de visitatieperiode heeft de corporatie zich hierop sterk verbeterd. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De vastgoedstrategie heeft sinds 2018 verder vorm gekregen door het formuleren van een wensportefeuille en professionalisering van het assetmanagement.
- + Volkshuisvesting is tijdig begonnen met de vertaling van haar visie richting het nieuwe ondernemingsplan. De corporatie is begonnen met een ruim startpunt doormiddel van discussie met een brede groep belanghebbenden over drie zelf-geformuleerde thema's. Door deze te verbinden en de vertaling te maken naar de eigen strategie komt Volkshuisvesting op grondige wijze tot het nieuwe ondernemingsplan.

Sturing op prestaties

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing). In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). Volkshuisvesting voldoet aan het ijkpunt voor een 6. In het eerste deel van de visitatieperiode werkte Volkshuisvesting op een incrementele wijze aan de bedrijfsvoering, gebaseerd op de zelf-geformuleerde strategische visie uit 2007 'Ontplooiing en verbinding in wonen en werken' en sturing op basis van intrinsieke motivatie van medewerkers en externe belanghebbenden en professionals. Met de ruimte die dat biedt om te werken aan oplossingen voor vraagstukken die zich voordoen, is Volkshuisvesting in de regel creatief en slagvaardig omgegaan. Een voorbeeld hiervan is de pilot met Tiny Houses in Meinerswijk die inspringt op de maatschappelijke vraag naar éénpersoonswoningen.

Deze manier van werken sluit echter minder goed aan op nieuw gewenste aanpakken voor maatschappelijke vraagstukken waar de sociale huursector voor staat, zoals:

- het op langere termijn zichtbaarder en verantwoord inzetten van het maatschappelijk vermogen;
- vormgeven van het horizontale netwerk/ketensamenwerking met andere professionele organisaties;
- structureel verbeteren van de doelmatigheid van de eigen bedrijfsvoering.

Dit vraagt om een strakkere PDCA-cyclus met meer expliciete in- en externe doelen en intensievere communicatie en verantwoording. De omslag naar deze wijze van beleidsvoering is in het tweede deel van de visitatieperiode goed zichtbaar bij Volkshuisvesting. Een voorbeeld hiervan is de wijze waarop de corporatie trekker is in een alliantie met de gemeente, Vivare, energieleveranciers en bewoners om de wijk Immerloo II op integrale wijze te vernieuwen, met oog voor een verbeterde woningkwaliteit, inclusiviteit en verduurzaming. Dit vertegenwoordigt ook de verandering van 'wij doen het wel vanuit onze visie' naar meer 'met welke partners gaan we het samen voor elkaar krijgen'. Waar de corporatie aan het begin van de visitatieperiode voldeed aan het ijkpunt voor een voldoende, is de laatste jaren een sterke ontwikkeling doorgemaakt. De commissie beoordeelt dit onderdeel over de gehele visitatieperiode daarom gemiddeld met een 7,0. Daarbij benoemt het de volgende pluspunten:

- + Een onderdeel van de omslag is de verbeterde kwaliteit van de tussenrapportages. De tussenrapportages hebben een meer directe koppeling met de doelen uit het ondernemingsplan en de prestatieafspraken met de gemeente en huurdersorganisatie. Daarnaast hebben ze een sterkere monitorfunctie, op zowel resultaat als kwalitatieve analyse, en is de compactheid toegenomen over de periode van vijf jaar.
- + Volkshuisvesting heeft op het thema duurzaamheid laten zien 2^e orde sturing toe te passen door, na het inzicht dat eerder gestelde doelen niet haalbaar waren, de doelen op dat vlak bij te stellen. De doelen zijn op expliciete wijze bijgesteld, zodat eerder gestelde doelen in een latere fase wel behaald worden, en de bijstellingen zijn tijdig met de relevante partijen gecommuniceerd.

6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft.

Volkshuisvesting voldoet aan het ijkpunt voor een 6. In de Integrale beoordelingsbrief van 2016 kondigde de Aw aan dat de kritische opmerkingen uit het visitatierapport van 2015 aanleiding gaven om in 2017 een governance-audit uit te voeren. Tijdens deze audit werd vastgesteld dat Volkshuisvesting op de onderzochte onderwerpen voldeed aan de wettelijke eisen. Ten opzichte van het vorige visitatierapport zijn er op dit vlak grote stappen gezet. De wijze waarop de RvC zijn rol als klankbord en toezichthouder invult, maakt de RvC zichtbaar betrokken bij het ophalen van de maatschappelijke agenda en het voorbereiden van strategie en beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De RvC stelt in zijn besluiten de maatschappelijke meerwaarde centraal. Dit komt duidelijk naar voren in de acht richtinggevende principes die de RvC en bestuur hebben benoemd in de visie op besturen en toezichthouden. Daarin staat dat 'de sturing is gericht op het creëren van maximaal maatschappelijk rendement' en dat 'de opgave van de corporatie in samenspraak met de omgeving wordt bepaald'. Verder wordt benoemd dat de corporatie onderdeel wil uitmaken van een netwerk waarbij samenwerking leidt tot hoger maatschappelijk rendement. De principes zijn duidelijk doorleeft.
- + Binnen de RvC is de commissie Mens en Maatschappij opgezet met als doel dicht bij de leefwereld van de doelgroep te blijven. De commissie wil een bijdragen leveren aan het beschouwen en beoordelen van de maatschappelijke prestaties die de corporatie levert. Door het organiseren van themabijeenkomsten blijft de raad goed op de hoogte van wat er speelt in het werkveld van Volkshuisvesting.
- + Toen dat zich aandiende, heeft de RvC een expliciete en onderbouwde keuze gemaakt bij zoeken en vinden van een nieuwe ervaren bestuurder met een focus op maatschappelijk presteren in en met het lokale woonnetwerk. Bij het opstellen van het profiel heeft de RvC zijn voelhorens breed uitgestoken om de juiste kandidaat te vinden. De stimulerende rol als klankbord naar de directeur-bestuurder, met wederzijds respect voor elkaars rollen, draagt vervolgens bij aan het maatschappelijk presteren in combinatie met verdere professionalisering.
- + De RvC heeft gedurende de visitatieperiode een sterke balans gevonden tussen afstand en betrokkenheid. Het visitatierapport van 2015 was aanleiding om meer balans te gaan brengen tussen leef- en systeemwereld. Door middel van een stimulerende houding heeft de RvC ingezet op veel meer aandacht voor professionaliseren van de organisatie zonder het leveren van maatschappelijke prestaties uit het oog te verliezen. Op passende afstand heeft de RvC gestuurd op verbeteracties. Voorbeelden daarvan zijn: stimuleren van oprichting en facilitering van de HOVAR, de rol in de werving van de nieuwe bestuurder en sparringpartner op afstand bij de doorontwikkeling van de organisatie in 2018 en 2019. De RvC was dan weer passend intensief betrokken bij de wijziging van koers en topstructuur in 2017, zo komt naar voren uit de visitatiegesprekken en verslagen van de RvC vergaderingen.

- + De business controller heeft een duidelijke onafhankelijke positie binnen de corporatie. Daarnaast bestaat er goede relatie met de RvC, waarbij de business controller aansluit bij elke vergadering en de raad bijstaat in het beoordelen van de volledigheid van de informatievoorziening. Dit heeft de organisatie en het toezicht sensitiever gemaakt over de maatschappelijke rol.

6.3 Oordeel over de externe legitimering en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimering en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel gemiddeld met een 7,5.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoord en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. Volkshuisvesting voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie ziet een ontwikkeling in de tweede helft van de visitatieperiode waarin Volkshuisvesting belanghebbenden actiever betreft in haar beleidsvorming en zich in toenemende mate verantwoord richting belanghebbenden over haar besluiten.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Volkshuisvesting heeft de laatste twee jaar laten zien belanghebbenden actief te betrekken. Zoals bij het ophalen van input voor onder meer het nieuwe ondernemingsplan, waar een grote diversiteit aan belanghebbenden bij is betrokken. Maar ook in haar trekkersrol bij gezamenlijke wijkontwikkeling. Hierin heeft Volkshuisvesting een transitie doorgemaakt van een corporatie die dicht bij de huurders staat met een houding van 'wij weten wat goed voor de huurder is', naar een corporatie die meer naar signalen huurders luistert en registreert en die meeneemt als input voor verbetering.
- + Naast het vieren van successen en het uitdragen hiervan, laat de corporatie een meer zelfkritische houding zien. Dit draagt bij aan een realistischer zelfbeeld en een constructievere sfeer die ingezet kan worden om voor en met bewoners en andere partijen doelen te realiseren.
- + De Huurdersorganisatie Volkshuisvesting Arnhem (HOVAR) is 1 september 2017 opgericht. Hiervoor was lange tijd geen huurdersorganisatie actief. Volkshuisvesting heeft de HOVAR de ruimte geboden en gefaciliteerd. De corporatie toont aan steeds meer breed te willen horen wat bij de achterban speelt om onder andere op het gebied van dienstverlening verder te kunnen verbeteren.

Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. Volkshuisvesting voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De prestaties worden op een toegankelijke wijze in openbare publicaties, zoals jaarverslagen, vermeld. Daarbij worden belangrijke afwijking toegelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Openbare publicaties van de corporatie zijn goed leesbaar. Daarnaast probeert Volkshuisvesting haar huurders en andere stakeholders ook op andere manieren te bereiken zoals met de jaaroverzichten in videovorm en vlogs. Op de website heeft elke wijk een eigen pagina.
- + Volkshuisvesting is transparant, zoals naar voren komt in de vele documenten ter verantwoording op de website. Zo zijn van alle jaren jaarverslagen en visitatierapporten terug te lezen. Van het ondernemingsplan 2017-2020 is een toegankelijke versie op de website beschikbaar.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Volkshuisvesting Arnhem te Arnhem
Jaar visitatie : 2020

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

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

Bennekom, 12 november 2019 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Volkshuisvesting Arnhem te Arnhem verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom, 12 november 2019 drs. A.H Grashof (Alex) | voorzitter

Bennekom, 12 november 2019 drs. W.M.R. de Water | algemeen commissielid

Bennekom, 20 november 2019 J. Zandvliet MSc | secretaris

Bennekom, 22 november 2019 L.S. Willems BSc | secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Algemeen commissielid drs. A.H Grashof (Alex)

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring in de volkshuisvestingssector als adviseur, strateeg, belangenbehartiger, procesbegeleider en manager kijk ik naar het maatschappelijk presteren van woningcorporaties.

Als bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan het decentralisatie- en verzelfstandigingsbeleid onder Staatssecretaris Heerma. Kort daarna ben ik bij woningcorporaties en samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan om strategie en beleid te ontwikkelen en uit te voeren. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van huurbeleid, portfoliostrategieën, opstellen prestatie afspraken en het realiseren van fusies. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en interim opdrachten uit voor corporaties, gemeenten en provincies. Mijn focus is gericht op strategische samenwerking, governance en management- & organisatieontwikkeling. Vanaf 2018 richt ik me als eigenaar en directeur van Raeflex sterk op de ontwikkeling, kwaliteit en uitvoering van visitaties.

Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren. Sinds 2008 voer ik als algemeen commissielid of voorzitter visitaties uit. Ik richt mij op alle prestatievelden. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de kwaliteit van sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de koers en het versterken van lokale woonnetwerken.

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
- Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
- Prestatie afspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten
- Ervaring met visitatie-experimenten

Uitgevoerde visitaties

- 2020 **WoonGoed 2-Duizend**, Reuver; **Volkshuisvesting Arnhem**, Arnhem
- 2019 **de Alliantie**, Hilversum; **Woningstichting Domus**, Roermond; **Woningvereniging Nederweert**; **Woningstichting St. Joseph**, Stramproy; **Woonstichting Patrimonium**, Barendrecht; **SSH**, Utrecht; **Woningbouwvereniging Oostzaanse Volkshuisvesting**; **Stichting Woonservice**, Westerbork
- 2018 **Stek**, Lisse; **De Vooruitgang**, Volendam; **SSH&**, Nijmegen; **Woonopmaat**, Heemskerk; **Woningbedrijf Velsen**, IJmuiden; **Beter Wonen**, Almelo
- 2017 **Woonkwartier**, Zevenbergen; **Woningbouwvereniging Langedijk**, Noord-Scharwoude; **woningbouwvereniging Cothen**, Wijk bij Duurstede
- 2016 **Wierden en Borgen**, Bedum; **R.K. Woningbouwvereniging Zeist**; **Uithuizer Woningbouw**, Uithuizen; **Beter Wonen**, Ooltgensplaat; **De Reenske Compagnie**, Hoogezand; **Woningstichting Kockengen**
- 2015 **Elder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **SallandWonen**, Raalte; **Vredewold**, Leek; **WonenBreborg**, Tilburg
- 2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Elan Wonen**, Haarlem
- 2013 **Rhiant**, Hendrik-Ido-Ambacht; **Woonwaard**, Alkmaar; **Wuta**, Nigtevecht
- 2012 **Casade**, Waalwijk; **Woningstichting Gouderak**; **Bo-Ex**, Utrecht; **Harmonisch Wonen**, Lelystad
- 2011 **De Huismeesters**, Groningen; **Poort6**, Gorinchem; **Woningbeheer Born-Grevenbicht**; **Goed Wonen**, Benschop; **Wonen Midden-Delfland**, Maasland; **Woningbouwvereniging Lopik**
- 2010 **Heuvelrug Wonen**, Doorn; **SIB Woonservice**, Veenendaal; **Beter Wonen**, IJsselmuideren; **Brederode Wonen**, Bloemendaal; **Woongoed Flakkee**, Middelharnis
- 2009 **Woningbouwvereniging Monnickendam**
- 2008 **BetuwsWonen** en **CWL Woningbeheer (Preview)**, Culemborg

Kort CV

Opleiding

- Vastgoedmanagement (NOVAM)
- Bestuurskunde (RU Nijmegen)

Carrière

2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex
2008-heden Venoot, senior adviseur Woonlab BV
2005-2008 Venoot, senior adviseur KOCK & Partners
2001-2004 Senior adviseur Quintis BV
1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers
1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

Nevenfuncties

2016-heden Voorzitter afdeling roeien en bestuurslid WSV VADA Wageningen
2018-heden Programmamanager en gastdocent Executive Program Finance & Risk Management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam
2012-heden Gastdocent Finance & Risk management voor Woningcorporaties ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam

<http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15>



Algemeen commissielid drs. W.M.R. de Water (Wilma)

Mijn loopbaan staat in het teken van de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar duurzaamheid en kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 was ik directeur van Raeflex en heb ik mij actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht.

De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarvoor verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkte Raeflex samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs. Per 1 januari 2018 heeft Raeflex met Alex Grashof een nieuwe eigenaar.

Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter: het gaat om de verbinding tussen de prestaties van corporaties en de vraag vanuit de samenleving. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en ambities, de mening van belanghebbenden en Governance. Ik leg daarbij dwarsverbanden met het andere prestatieveld: Presteren naar Vermogen. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

Specifieke deskundigheid

- Als directeur Raeflex/accountmanager intensief betrokken bij de visitatie-experimenten bij woCom ' Participerend visiteren in het Netwerk' (2018) en Woondiensten Enkhuizen ' De kracht van het lokale Woonnetwerk' (2019)
- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex van 2003 tot augustus 2018 nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties
- Geeft aansprekende voorlichting voor huurdersorganisaties, corporatiemedewerkers of leden RvC over visitatie

Als directeur van Raeflex was ik betrokken bij alle visitaties die tussen 2003 en medio 2018 zijn uitgevoerd (circa 330). Vanaf augustus ben ik verbonden aan Raeflex als visitator en accountmanager. Als commissielid of projectleider betrokken bij:

Uitgevoerde visitaties

- 2020 **Volkshuisvesting Arnhem**, Arnhem; **Talis**, Nijmegen
- 2019 **Sité Woondiensten**, Doetinchem; **Wonion**, Ulfst; **ProWonen**, Borculo; **Talis** Nijmegen (Experiment visitatie); **Eelder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten
- 2018 **Woningstichting Woensdrecht**, Hoogerheide; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **De Volmacht**, Gieten
- 2017 **Woonlinie**, Woudrichem; **De Veste**, Ommen; **Woningbouwvereniging Langedijk**, Noord-Scharwoude; **St. Joseph**, Almelo; **Wbs Cothen**, Wijk bij Duurstede; **QuaWonen**, Bergambacht
- 2016 **Maasvallei**, Maastricht; **Woningstichting Gouderak**; **Omnia Wonen**, Harderwijk; **De Reenske Compagnie**, Hoogezaand; **Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland**, Ballum
- 2015 **De Volmacht**, Gieten; **Woningstichting Nieuwkoop**; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Veenendaalse Woningstichting**
- 2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Heuvelrug Wonen**, Doorn; **Woningbeheer Betuwe**, Lienden; **Eemland Wonen**, Baarn; **De Vooruitgang**, Volendam
- 2013 **Wbs Cothen**, Wijk bij Duurstede; **Woonwaard**, Alkmaar; **Wuta**, Nigtevecht
- 2012 **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **Woonbeheer Borne**; **Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland**, Ballum; **Harmonisch Wonen**, Lelystad
- 2011 **Wetland Wonen**, Vollenhove
- 2010 **Woonbedrijf Eindhoven**

Kort CV

Opleiding

- Sociale geografie
- Diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflictantering: onder meer opleiding tot mediator

Carrière

2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)

2003-2018 Directeur Raeflex

1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie

Nevenfuncties

2015-heden Bestuurslid Maitreya Instituut, Loenen

2010-2014 Bestuur VVAO Gooi en Eemland, penningmeester

2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen

<http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>



Secretaris J. Zandvliet (Joeri) MSc.

Na mijn studie Sociale Geografie ben ik als adviseur aan de slag gegaan bij Atrivé, een organisatieadviesbureau gespecialiseerd in maatschappelijke vraagstukken op het domein wonen. In die functie kom ik bij corporaties variërend van kleine tot groot in diverse woningmarktgebieden.

Ik geniet ervan breed actief te zijn en inhoud en proces te vervlechten, met als belangrijkste gemeenschappelijke delers strategie en governance. Opdrachten waaraan ik werk zijn onder andere: het begeleiden en opstellen van prestatieafspraken, zelfevaluaties van raden van toezicht, het begeleiden en opstellen van ondernemingsplannen en inhoudelijk/procesmatig begeleiden van huurdersorganisaties.

Visitaties

Als secretaris neem ik door mijn adviseurswerk vooral kennis mee op de prestatievelden presteren naar opgaven en ambities, presteren volgens belanghebbenden en governance. Door mijn werkervaring, gericht op het verbinden van deze prestatievelden, kan ik een bijdrage leveren aan de oordeelsvorming van de commissie. Ik zet me er vervolgens graag voor in om de analyse van de commissie in een goed leesbaar visitatierapport te vertalen. Visitaties hebben voor mij een meerwaarde als leer- en verbeterinstrument. Door vier jaar terug te kijken kunnen corporaties los komen van de huidige verantwoordingswaan van de dag. Tijdens de visitatie vergelijken we op een gevalideerde wijze de prestaties met de opgaven. Met de visitatie wil de commissie aangeven of er mogelijkheden zijn om te leren om tot (nog) betere resultaten te komen. Bovendien leggen corporaties met visitatieverantwoording af aan hun belanghebbenden.

Als secretaris wil ik corporaties helpen om het visitatieproces zo soepel mogelijk te laten verlopen; een goede samenwerking met de projectleider van de corporatie hoort daarbij.

Specifieke deskundigheid

- Inhoud en proces prestatieafspraken
- Zelfevaluatie van raden van toezicht
- Gewend om punctueel en in teamverband te werken
- Snel van diagnose naar analyse komen

Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Volkshuisvesting Arnhem**, Arnhem; **UWOON**, Harderwijk; **Ons Huis**, Enschede
- 2018 **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woningstichting Woensdrecht**, Hoogerheide; **SJHT**, Enschede

Kort CV

Opleiding

- BSc Sociale Geografie, Utrecht
- MSc Stadsgeografie, Utrecht
- MSc Urban Economic Development, UCL Londen

Carrière

- 2014-heden adviseur bij Atrivé.

<https://www.linkedin.com/in/joerizandvliet/>



Secretaris L.S. Willems (Leen)

Binnen mijn werk zet ik de ontwikkeling van organisaties, teams en individuen graag centraal. Als organisatiepsycholoog ben ik geïnteresseerd in alles wat mens en organisatie verbindt. Daarbij kijk ik naar zowel de harde kant als zachte kant van organisaties. Het snijvlak tussen beide aspecten van organisaties zorgt voor de meest interessante vraagstukken en de mogelijkheid om écht waarde toe te voegen.

Als adviseur stel ik mij op als kritische gesprekspartner en onderzoek ik graag samen verschillende perspectieven. Op deze manier draag ik met plezier mijn steentje bij aan volkshuisvestelijke vraagstukken en zoek ik de combinatie van effectiviteit, efficiëntie en de menselijke maat.

Visitaties

Binnen Atrivé ben ik als adviseur breed inzetbaar binnen de thema's van Organisatieadvies & teamontwikkeling, Governance en Strategie, samenwerking & fusie.

Vanuit mijn eerdere functie als Opleidingsmanager heb ik ervaring met visitaties vanaf de andere kant van het traject, zij het gericht op de inhoud van opleidingen. Ik geloof sterk in de waarde van feedback en zie een visitatietraject dan ook als een uitgelezen kans om te leren. Enerzijds reflecterend op de eigen manier van werken, anderzijds vooruitkijkend naar nieuwe ontwikkelmogelijkheden.

Specifieke deskundigheid

- Ervaring met visitaties in andere sector andere sector graag noemen
- Schakelen tussen strategisch en operationeel niveau
- Analyseren van processen

Uitgevoerde visitaties

2020 **Volkshuisvesting Arnhem**, Arnhem;
2019 **UWOON**, Harderwijk

Kort CV

Opleiding

- Bachelor Arbeid & Organisationspsychologie, Universiteit van Amsterdam

Carrière

2019-heden Organisatieadviseur, Atrivé

2018 HR-medewerker, Centric

2018 Innovation Researcher, AimAtArt

2016-2018 Opleidingsmanager, NCOI

2013-2015 Stagiair Organisatieadvies, Scenter

<https://www.linkedin.com/in/leenswillems/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Prestatieafspraken • Ondernemingsplannen 2012-2015 en 2017-2020 • Missie en visie • Jaarplannen 2015-2020 • Jaarverslagen 2015-2018 • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen • De Vastgestelde Arnhemse Woonprincipes 2025 • Partnership Samen voor de Stad 2011-2015 • Prestatieafspraken 2017-2019 • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten • Convenant vroegsignalering schulden • Convenant aardgasvrije wijk Vredenburg/Kronenburg • Convenant Overlast Zorg Overleg • Convenant aanpak brandveiligheid gebouwen • Samenwerkingsovereenkomst Malburgen • Convenant Arnhem Klimaat Bestendig • Convenant verduurzaming woningen 2014-2018 • Convenant gegevensuitwisseling corporaties – gemeente Arnhem • Samenwerkingsovereenkomst Meldpunt Ontruiming • Convenant Wijkvisie Klarendal • Documenten Klachtencommissie Woningcorporaties regio Arnhem • Documenten meervoudige waardecreatie • Brochures projecten en pilots • Verslagen Ondernemingsraad
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten met opvattingen van en verslagen van overleg met belanghebbenden • Notulen overleggen HOVAR (en HO i.o.) • Verslagen bijeenkomsten bewonerscommissies • Notulen Bestuurlijk overleg gezamenlijke corporaties, huurdersbelangenverenigingen en gemeente • Verlagen Gezamenlijk overleg netwerk Woonkr8 • Documentatie belanghoudersbijeenkomsten • Klanttevredenheidsonderzoeken
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Aw-oordeelsbrieven • WSW-beoordelingen • Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen en verloop daarin • Jaarrekeningen en jaarverslagen • Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, efficiency en visie op vermogensinzet • Accountant managementletters

	<ul style="list-style-type: none"> • Begrotingen • Treasury verslagen en rapportages • Financiële meerjarenramingen • Beleidsdocumenten vastgoedsturing • Beleidsdocumenten Toezicht en toetsingskaders
<p>Governance van maatschappelijk presteren</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Maandrapportages 2017-2019 • Tussenrapportages (kwartaal) 2015-2019 • Documenten over toezicht: toezichtvisie, zelfevaluatie en jaarverslagen • Notulen RvC-vergaderingen • Verslag zelfevaluatie RvC • Vergaderverslagen auditcommissie • Vergaderverslagen commissie Mens & Maatschappij

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal veertien face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Volkshuisvesting.

Raad van commissarissen

- De heer G.D Minderman
- Mevrouw C.M.J.T. Baartmans
- Mevrouw M.A.W. Groskamp
- De heer A.J. Krikke
- Mevrouw P.W. van Lingen

Directeur-bestuurder

- Mevrouw E.W.M. van Asten

Managementteam

- De heer A. van den Hoorn
- De heer M. Hertsenberg
- De heer F. van de Koevering
- De heer J. Alers

OR

- De heer M. de Jong
- De heer D. van der Kraats
- De heer F. Herbrink

Medewerkers

- De heer F. van Laarhoven
- De heer B. Wanders

Controller

- Mevrouw M. Lurvink

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie HOVAR

- De heer A. Diepstraten (Voorzitter)
- Mevrouw S. Caneel
- De heer I. Sweet

Gemeente Arnhem

- De heer R. Paping (Wethouder)
- Mevrouw M. Louwers (Wethouder)
- Mevrouw M. Kaemingk (Bestuursadviseur)
- Mevrouw U. van Wandelen (Ontwikkelmanager)
- Mevrouw M. Willemen (Stedelijk Manager Wijken)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw H. van den Berg (Voorzitter Raad van Bestuur RIBW Arnhem & Veluwe Vallei)
- Mevrouw K. Reesing (Directeur-bestuurder Driegasthuizengroep)
- Mevrouw J. Meijers (Voorzitter Raad van Bestuur Siza)
- De heer W. Klein Nienhuis (Directeur Bruishuis)
- De heer H. van Heijningen (Oprichter Achter de voordeur)

Netwerken Arnhem Open en Woonkr8

- De heer M. Elbers (Procesbegeleider Arnhem Open)
- De heer J. Ummenthum (Directievoorzitter Rabobank Arnhem)
- De heer E. Angenent (Directeur-bestuurder Vivare)
- De heer K. Blom (Directeur-bestuurder Enserve)

Huurders

- Mevrouw D. Janssen
- Mevrouw S. Slebus
- Mevrouw A. Buis
- Mevrouw J. Holleman
- Mevrouw C. Janssen (woningzoekende)

Bijlage 5 Position paper



Stichting Volkshuisvesting Arnhem Maatschappelijke visitatie Position paper 16 januari 2020

Het werkgebied

Volkshuisvesting heeft een toelating voor het woningmarktgebied Arnhem-Nijmegen. Feitelijk zijn wij alleen werkzaam in de gemeente Arnhem, waar al ons vastgoed is gelegen. Arnhem telt begin 2019 ruim 159.200 inwoners, verdeeld over 81.200 huishoudens.³ In de gemeente Arnhem staan 75.600 woningen; 42% daarvan zijn koopwoningen, 35% bestaat uit corporatiewoningen en 22% is in eigendom van andere verhuurders.

Arnhem kent drie grotere woningcorporaties, te weten Volkshuisvesting met 13.000 woningen, Vivare (7.350 woningen in Arnhem) en Portaal (4.750 woningen)⁴. Samen met nog 16 corporaties in de regio Arnhem-Nijmegen hebben wij onder de naam 'Entree' één woonruimte-verdeelsysteem.



Wie zijn wij?

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

gegeven de aard van onze onroerende goederen. Wij zijn dus ook een bedrijf dat het aan ons toevertrouwde maatschappelijk vermogen effectief, maar zeker ook efficiënt moet aanwenden om maatschappelijk productief te zijn.

Wij leven nu in 2020. Het maatschappelijk krachtenveld is anders dan vijf jaar geleden toen de herziening van de woningwet actueel was en toen de vorige visitatie plaatsvond. Bij die vorige visitatie bleek dat ons zelfbeeld en het beeld van de commissie ofwel haar beoordelingskader niet helemaal congruent waren. Veel kwam overeen en leverde lof en hulde op zoals onze wijkontwikkelingsactiviteiten. We werden echter ook geconfronteerd met onze blinde vlekken en het viel niet mee om die boodschap te slikken. De koerswijziging - die ook nog eens tamelijk hard werd afgedwongen door de herzieningswet - werd niet helemaal van harte en schoorvoetend ingezet. Het viel zwaar om afscheid te nemen van gedachtengoed en activiteiten (wijkontwikkelaar) waarmee wij lokaal en landelijk successen hadden gevierd.

Geleidelijk kreeg de koerswijziging momentum o.a. door wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Commissarissen en door de bestuurswissel op 1 september 2018. (Zie ook onder "waar staan we nu").

³ Bron: Arnhem.incijfers.jive, per 1-1-2019.

⁴ Bron: bbsh.datawonen.nl/jive per 1-1-2015

Waar staan we voor?

In de visitatieperiode hebben we uitvoering gegeven aan ons ondernemingsplan 2017-2020: Mensen maken de stad.

Daarin stonden vier maatschappelijke doelen centraal:

- Betaalbare woonlasten en lagere energierekening;
- Voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep;
- Vitale wijken en versterkt sociaal beheer;
- Versterken van het wonen in het centrumgebied.

In de verschillende jaarverslagen kunt u lezen hoe we met deze doelen aan de slag zijn gegaan (zie ook resultaten in kolom aan de zijkant).

Wat willen we bereiken?

Volkshuisvesting heeft medio 2019 haar koers herijkt en haar missie als volgt geformuleerd:

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

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

Als organisatie zijn wij een lerende organisatie, van buiten naar binnen werkend vanuit heldere doelen met grote mate van eigenaarschap bij onze medewerkers.

Belanghebbenden ervaren ons, naar wij hopen, als een toegankelijke partij die samen met hen in dialoog haar opgave bepaalt en samenwerkt om gestelde doelen te realiseren.

Momenteel werken we aan een nieuw ondernemingsplan.

Waar staan we nu?

De eerder genoemde koerswijziging is vol overtuiging concreet gemaakt met respect voor en behoud van de sterkte punten van Volkshuisvesting.

Wat hebben we zoal gerealiseerd in 2015-2018?

Transformatie Nieuwe Kadewartier:

van historisch bedrijventerrein naar woonwijk (huur en koop) met ateliers en werkruimte in de creatieve sector.

Ontwikkelingsplan Malburgen naar de

afroendende fase: sociale huurwoningen, beleggerswoningen, koopwoningen (op verkochte kavels). 3 x 2 woontorens Langs de Rijn verrijzen.

Ir. Brinkman Vissergemeal gered:

restauratie naar sociale huurwoning met ontmoetingsplek voor de buurt.

Transformatie Schoeverspand

Centrum/Utrechtsestraat: van kantoor naar 26 huurappartementen.

Akker71: wonen, leren en werken in een

voormalig verzorgingstehuis in Malburgen

Betaalbaarheid: inflatievolgend

huurprijsbeleid, kernvoorraad behouden door aftopping van circa 2.500 woningen

Start verduurzaming, pilots met nieuwe technieken/materialen en bewonersparticipatie:

Gelderse Rooslaan (project MijnWijk) – Pijlkruidstraat – Hudsonstraat – Brinkenhofsestraat (All electric testwoning)

Ondersteuning

buurthuizen/buurthuiskamers:

verbouw/opknappen/advies samen met wijkbewoners: in Plattenburg, Presikhaaf, De Laar, Schuytgraaf, Lombok, Spijkerkwartier.

Nieuwe woonvorm voor jongere

alleenstaanden: 16 verplaatsbare microwoningen in polder Meijnerswijk.

Zo is o.a. de governance-audit door de Autoriteit Woningcorporaties, versneld en breed aangepakt, krijgen governance, control en compliance de aandacht die zij behoeven en zijn het profiel van de RvC en zijn reglementen vernieuwd. De koerswijziging komt ook tot uitdrukking in: de nieuwe Missie en Visie, de nieuwe Visie op besturen en toezichhouden, het nieuwe Inrichtingsplan voor de organisatie, de aandacht voor expliciete en transparante besluitvormingsprocessen, voor permanente procesverbetering, voor project- en risicomangement, voor vastgoedsturing, voor tactiek én strategie, voor effectiviteit én efficiency en voor professionaliteit!

Het 'oude' gedachtegoed was sterk verankerd in de waardeoriëntatie van de medewerkers. De ontwikkeling van die oriëntatie krijgt veel aandacht. Medewerkers worden gehoord en zien steeds duidelijker het belang en de voordelen van de koerswijziging en passen hun gedrag met steeds meer overtuiging daarbij aan. Dit is een proces dat zich niet in een strak tijdsframe laat dwingen. We staan in veel opzichten aan het begin.

Onze aandacht is ook naar buiten gericht, om responsief te zijn én ook omdat wij beseffen dat we onze grote maatschappelijke opgaven alleen mét maatschappelijke partners tot een goed einde kunnen brengen. Wij zoeken wederkerigheid en partners die zich kwetsbaar durven op te stellen en die hun dilemma's met ons willen delen.

In Immerloo willen wij concreet met 'inter-organisationeel werken' aan de slag om te komen tot meervoudige waarde-creatie. Interessante nieuwe samenwerkingsvormen en governance-vraagstukken dienen zich aan. Het zijn boeiende tijden met een rijk palet aan kansen. Vertrouwen, wederkerigheid en elkaar heel laten, zijn sleutels voor het succes. Hoopvol en met vertrouwen zetten wij ook hier de eerste stappen.

Reflectie

Er is grote bereidheid tot samenwerking zowel intern als extern. Wij ervaren het functioneren van de lokale driehoek als goed. We weten elkaar te vinden. Daarnaast biedt Arnhem Open als bestuurdersnetwerk kansen. De visitatie biedt een mooie gelegenheid om bij onze belanghebbenden op te halen hoe zij de samenwerking met ons ervaren en welke punten zij ons mee willen geven voor de toekomst. We zijn hen erkentelijk voor hun bijdrage.

Waar staan we nu?

Beschikbaarheid

De nieuwbouwprojecten vanuit de wijkontwikkeling naderen hun voltooiing. Gezien de groeiende vraag ligt er een grote nieuwbouw-(transformatie) opgave. We zijn hierover met de gemeente in gesprek.

Betaalbaarheid

Met een gemiddelde huur van € 496 (prijsspeil juli 2018) per maand en een wensportefeuille waarbij 11.100 woningen ook bij mutatie bereikbaar blijven voor haar primaire doelgroep heeft Volkshuisvesting betaalbaarheid voor haar doelgroep geborgd.

Kwaliteit en duurzaamheid

Volkshuisvesting is onderweg met het verduurzamen van haar voorraad. Er is nog een weg te gaan. In 2023 wordt gemiddeld label B behaald. Volkshuisvesting participeert momenteel in twee projecten waar gewerkt wordt aan het aardgasloos maken van wijken.

Leefbaarheid

In de wijk Immerloo is Volkshuisvesting trekker om te komen tot integrale gebiedsontwikkeling met verduurzaming als aanleiding.

Huurderstevredenheid

Het huurdersoordeel moet beter. We hebben afgelopen jaar ons verhuisproces doorgelicht en monitoren komend jaar hoe huurders onze werkwijze beoordelen.

Nieuw ondernemingsplan

Met een belanghebbendenbijeenkomst op 25 november 2019 heeft Volkshuisvesting het startsein gegeven, om in dialoog met haar stakeholders te komen tot een nieuw ondernemingsplan.

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Factsheet Volkshuisvesting

In 2015, 2017, 2018 en 2019 heeft Volkshuisvesting prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Arnhem, collega-corporaties Vivare en Portaal en huurdersorganisaties HBV De Brug, HOP Arnhem en de HV Volkshuisvesting. De Arnhemse Woonprincipes 2025 en de ondernemingsstrategie van de corporaties vormen het uitgangspunt voor de prestatieafspraken van 2017, 2018 en 2019. De prestatieafspraken van 2015 komen voort uit het Partnership Samen voor de stad 2011-2015. In 2016 zijn er door Volkshuisvesting geen prestatieafspraken gemaakt. Hieronder zijn de eigen ambities van Volkshuisvesting, de concrete prestatieafspraken per thema en de prestaties per afspraak weergegeven. De thema's zijn:

- Duurzaam betaalbaar: voldoende betaalbare huurwoningen
- Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen
- Wijken met identiteit: van wijken weten
- Duurzaamheid
- Dienstverlening: de mens als uitgangspunt van het handelen

Dienstverlening is als thema toegevoegd naast de thema's uit de prestatieafspraken. Volkshuisvesting heeft zich in de visitatieperiode ten doel gesteld in al haar werk de mens als uitgangspunt te nemen. Volkshuisvesting wil een Arnhemse maatschappelijke ondernemer met lef zijn. De corporatie wil getypeerd worden als open, betrokken en werken op basis van gelijkwaardige relaties, vertrouwen en respect.

Het verslagjaar 2019 is pas net afgerond. De beschikbare cijfers voor 2019 zijn opgenomen.



Duurzaam betaalbaar

Ambities van Volkshuisvesting voor duurzaam betaalbaar zijn:

- Woonlasten van huurders betaalbaar houden door een gematigd huurprijsbeleid en via investeringen in energetische verbetering.
- Het aantal betaalbare huurwoningen op peil houden. Vernieuwen van de woningvoorraad door vooral kleinere woningen toe te voegen. Door nieuwbouw en door transformatie van oude kantoorpanden tot wooneenheden.
- Tot en met 2020 de voorraad sociale huurwoningen in de kernvoorraad (tot de tweede aftoppingsgrens) in stand houden. Voor elke verkochte huurwoning uit de kernvoorraad wordt per saldo een nieuwe in hetzelfde segment toegevoegd. Dit kan via nieuwbouw, aankoop of transformatie.
- Als de financiële ruimte van de woningcorporatie door kostenbesparingen en extra inkomsten (bijvoorbeeld door verkoop van bedrijfsonroerend goed) groter wordt, wordt dat geld ingezet voor het realiseren van meer sociale huurwoningen.
- Bij het toevoegen van woningen via transformatie en nieuwbouw ligt een accent op kleine (30 m² tot 50 m²) betaalbare woningen.
- Alle vrijkomende niet-DAEB woningen verkopen.

Prestatieafspraken 2017 t/m 2019

Er zijn voldoende betaalbare sociale huurwoningen beschikbaar, of komen binnen korte termijn beschikbaar, voor mensen die, gelet op hun inkomen, hierop zijn aangewezen.

Doorstroming bevorderen door:

- **Voldoende mogelijkheden voor huishoudens die passender willen wonen, met prioriteit voor ouderen. Instrumentarium ontwikkelen: bijv. doorstroomgarantie in huurcontract starters, woningruil met gesloten beurs.**
- **Benutten van de toewijzingsruimte voor middeninkomens volgens de wettelijke 80-10-10-regeling.**

Voldoende beschikbare woningen voor de doelgroepen door:

- **Handhaven kernvoorraad (DAEB, tot 2^e aftoppingsgrens) Volkshuisvesting van tussen 11.276 en 11.100 woningen in Arnhem.**
- **Kernvoorraad differentiëren naar doelgroep, gericht toevoegen van woningen (o.a. rekening houdend met instroom van vergunninghouders en goedkope huurwoningen voor jongeren).**
- **Vanaf 2018 gelijke verdeling slaagkansen over huurtoeslagdoelgroep, primaire en secundaire doelgroep.**
- **Spoedzoekers afhankelijk van de sociale huursector moeten binnen 1,5 jaar een woning kunnen vinden.**

Acceptabele woonlasten voor de lage inkomens en het voorkomen van schuldenproblematiek door:

- **Wonen blijft betaalbaar. Niet alleen op basis van woonlasten maar ook op de totale uitgaven.**
- **Gezamenlijke inzet op vroegsignalering.**
- **Hanteren van een inflatievolgend huurbeleid, de huurverlaging worden ingezet voor doelgroepen die urgent in de knel komen.**
- **Hanteren van een woonlastenbenadering. Uitgangspunt hierbij is dat energetische maatregelen leiden tot reductie in woonlasten.**

Gemiddelde huurprijs en gemiddelde huurachterstand

	Gemiddelde huur	Nederland	Ontwikkeling gemiddelde huurachterstand
2015	€ 472	€ 502	1.18%
2016	€ 484	€ 513	1.24%
2017	€ 487	€ 521	1.15%
2018	€ 496	€ 531	1.00%
2019	€ 507	-	0.89%

Bron: Jaarverslagen 2015-2018, Aedes Benchmark 2015-2019

Geleverde prestaties om huurprijzen onder de aftoppingsgrens te houden

Woningbezit onder de aftoppingsgrens

Volkshuisvesting hanteert een basis-streefhuur van 78% van de maximale redelijke huurprijs. Daarnaast is de huur van honderden woningen lager vastgesteld dan de basis-streefhuur en het streven in de toekomst de streefhuur van meer woningen af te toppen. De laatste jaren (vanaf 2016) hanteert de corporatie een inflatievolgende huurverhoging. Wanneer de huidige huur hoger is dan de streefhuurprijs, wordt de huur pas verhoogd als het streefhuurniveau bereikt is.

Huurverhogingen

	Voor lage inkomens	Extra inkomens-afhankelijk	Gemiddelde	Nederland
2015	2%	1%	1.75%	1.4%
2016	0.45%	0%	0.45%	1.1%
2017	0.23%	0%	0.23%	0.6%
2018	1.12%	0%	1.12%	0.9%
2019	1.39%	0%	1.39%	-

Bron: Jaarverslagen 2015-2018, Aedes Benchmark 2015-2019

Geleverde prestaties voor een goede prijs/kwaliteitverhouding huurwoningen

Huur-in procenten van maximaal toegestaan

	Huur in % maximaal toegestaan	Nederland
2015	69.3%	71.7%
2016	69.5%	72.0%
2017	69.5%	72.3%
2018	70.0%	71.6%
2019	-	-

Bron: Corporatie in Perspectief, Aedes Benchmark

Woongelegenheden naar prijsklasse (zelfstandig en onzelfstandig)

Klasse	Bovengrens 2019	stand 2015	stand 2016	stand 2017	stand 2018	stand 2019
Goedkoop	< = €424,44	24,5%	25,3%	26,3%	24.6%	23,9%
Betaalbaar	€ 424,45 <> € 607,46	55,4%	55,9%	55,8%	56.3%	57,2%
Betaalbaar 3+	€ 607,47 <> € 651,03	6,6%	6,4%	6,6%	7.1%	8,2%
Middelduur	€ 651,04 <> € 720,42	10,4%	9,0%	8,2%	8.7%	7,9%
Duur	> € 720,42	3,2%	3,2%	3,0%	3,3%	2,8%
Totaal		12.937	12.928	13.109	13.014	12.960

Bron: Jaarverslagen 2015-2018

Per 31-12-2019 verhuurde Volkshuisvesting 11.115 zelfstandige DAEB huurwoningen onder de aftoppingsgrenzen.

Ontwikkeling bezit

	2015	2016	2017	2018	2019
Stand 1 januari	12.832	12.937	12.928	13.109	13.014
Nieuwbouw	61	23	47	0	90
Aankoop	174**	11	2	2	9
Verkoop aan bewoners	-70	-77	-77	-85	-73
Sloop	0	0	0	0	-79
Overig mutaties*	-60	34	209	-12	-1

Bron: Corporatie in Perspectief en Jaarverslagen 2015-2018

* Samengevoegd, splitsing of herclassificatie.

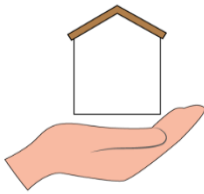
** In 2015 kocht Volkshuisvesting 150 woningen van de DrieGasthuizenGroep en 21 losse woningen aan.

Nieuwbouwprojecten die Volkshuisvesting heeft opgeleverd:

- 10 huurwoningen in Nieuwe Kadekwartier in 2015;
- 50 huurwoningen in Malburgen in 2015
- 22 sociale huurwoningen aan de Huissensestraat in 2016;
- 20 sociale huurwoningen in centrum van Schuytgraaf in 2017;
- 26 kleine appartementen aan de Utrechtseweg in 2017;
- 1 sociale huurwoning in Malburgen in 2017;
- 74 woningen stadseiland Malburgen/Parkwonen in 2019;
- 16 woningen Meinerswijk in 2019.

Sloop/nieuwbouwprojecten van Volkshuisvesting:

- 44 woningen Alteveer/Cranevelt sloop in 2019, oplevering nieuwbouw in 2020;
- 35 woningen Biezenlaan door sloop-/nieuwbouw in 2020.



Levensloopgeschikt wonen en huisvesting van specifieke doelgroepen

Ambitie van Volkshuisvesting is:

- Jaarlijks 20 huishoudens huisvesten uit de bijzondere doelgroep met voorrang om maatschappelijke kosten te besparen en het leven van bewoners een positieve impuls te geven.

Prestatieafspraken 2017 t/m 2019
Wij willen de meest kwetsbare groepen op de woningmarkt een reële kans bieden op een voor hen passende sociale huurwoning.
Huisvesten van zorgdoelgroepen conform Procesplan Langer Zelfstandig. <ul style="list-style-type: none">• Signaleren en doorgeven van signalen rond zelfstandig wonen van zorgdoelgroepen bij zorgpartijen en de gemeente.• Tot goede afspraken komen over een zorgvangnet en de aanpak van overlastsituaties. Samenwerking hierover organiseren rondom de sociale wijkteams.
Voldoende huisvestingsmogelijkheden voor vergunninghouders door: <ul style="list-style-type: none">• Realiseren van 50% van de gemeentelijke taakstelling.• Vergunninghouders worden gespreid over de stad gehuisvest.• Alleenstaande minderjarige vergunninghouders worden onder begeleiding gehuisvest.• Duurzame woonoplossingen voor de huisvesting van vergunninghouders.• Bij gezamenlijk geconstateerde krapte extra huisvesting realiseren.
Een duurzame en levensloopgeschikte woningvoorraad, met voldoende passende woongelegenheden voor iedereen door: <ul style="list-style-type: none">• Bij woningrenovatie waar mogelijk opplussen naar levensloopgeschikte woningen.• Nieuwbouw volgens de eisen van Woonkeur, zoveel mogelijk levensloopgeschikt bouwen.• Wmo-aanpassingen op individueel niveau, bij voorkeur preventief aanpassen en met Wmo-gelden aangepaste woningen blijven beschikbaar voor de doelgroepen.• Voldoende woningen voor kwetsbare doelgroepen.

Zorggerelateerd bezit Volkshuisvesting

Zorggerelateerd bezit	2015	2016	2017	NL2017	2018*	2019*
Nultredenwoningen (% bezit)	27,9%	27,5%	31,2%	32,4%	-	-
Zorgwooneenheden (% bezit)	2,2%	2,9%	3,7%	4,3%	-	-
Zorgwooneenheden einde jaar (aantal)	284	374	483	102.623	-	-
Zorgwooneenheden intramuraal (% zwe)	82%	93%	89%	81,9%	-	-

Bron: Corporatie in Perspectief

* Vanaf 2018 worden deze gegevens niet meer uitgevraagd in de dVi en niet meer eenduidig vastgelegd.

Alle in de visitatieperiode gepleegde nieuwbouw was levensloopgeschikt.

Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

Volkshuisvesting heeft in 2016 t/m 2019 voldaan aan de taakstelling huisvesting statushouders.

Overzicht huisvesting statushouders

	Streefnorm gemeente huisvesting vergunninghouders (personen)	Daadwerkelijke plaatsing vergunninghouders door Volkshuisvesting	Voldoet Volkshuisvesting aan taakstelling?
2015	Ruim 500	161 vhe door Arnhemse corporaties samen	Grotendeels gehaald
2016	389	183 in 110 vhe	ja
2017	182	91 in 22 vhe	ja
2018	147	31 in 7 vhe	ja
2019	108	28 in 6 vhe	ja

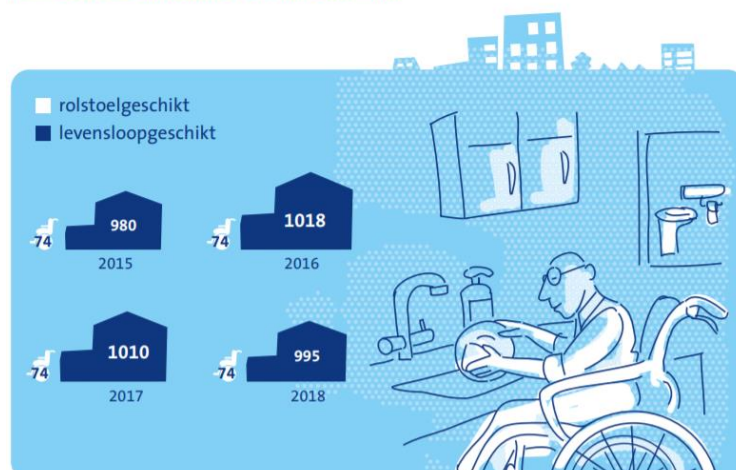
Bron: Jaarverslagen Volkshuisvesting, overzichten Rijksoverheid taakstelling per gemeente

Geleverde prestaties voor samenwerking met andere partijen

Volkshuisvesting werkt samen met onder meer Iriszorg (verslaafden en crisisopvang), RIBW (begeleid wonen) en instellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking (Driestroom, Siza, J.P. van de Bentstichting, 's-Heeren Loo, Philadelphia), organisaties die mensen begeleiden met psychiatrische en persoonlijke problemen (Zorggroep Kans) en jeugdzorgaanbieders (Pactum, Trifoliumzorg en Pluryn. Periodiek vindt er een Overlast- en Zorgoverleg plaats. Met collega-corporaties huisvest de corporatie cliënten die zorg of begeleiding nodig hebben van de zorgorganisaties gespreid over de stad. Jaarlijks stellen de Arnhemse corporaties via de stedelijke Doorstroomtafel 20 woningen beschikbaar aan daklozen, daarnaast stellen de corporaties in 2018 10 woningen beschikbaar via Housing First. Volkshuisvesting pakt haar deel van de opgave. Woningen die geschikt zijn voor mensen met fysieke beperkingen zijn voor deze doelgroep gelabeld en worden aan urgenten met een Wmo indicatie toegewezen.

Overzicht rolstoel- en levensloopgeschikte zelfstandige wooneenheden

Aantal rolstoel- en levensloopgeschikte woningen



Bron: Jaarverslag Volkshuisvesting 2018



Wijken met identiteit: van wijken weten

Ambities van Volkshuivering Arnhem voor wijken met identiteit zijn:

- Gebruik te maken van de wettelijke mogelijkheden bij de woningtoewijzing om - daar waar dit het meest nodig is - te zorgen voor een naar inkomen diversere instroom van nieuwe huurders.
- Samen met andere partijen het sociaal beheer te versterken.
- Initiatieven van bewoners voor het verbeteren van de wijk mogelijk maken.
- Buurtbewoners, ondernemers en instanties uit te nodigen om hun ideeën met ons te delen. En ook andersom: onze mensen werken in de wijken en halen op wat speelt. We werken intensief samen met de wijkteams van de gemeente en andere relaties (welzijn, zorg, politie).
- Sociale huurwoningen in wijken te verkopen waar de differentiatie tussen huur- en koopwoningen onvoldoende is. Een goede balans tussen huur- en koopwoningen is bevorderlijk voor de leefbaarheid in buurten en wijken.
- Onze medewerkers zijn meer dan voorheen in de wijken om te signaleren, te bespreken en op te lossen.
- Wanneer de buurt daarom vraagt stellen we vastgoed beschikbaar om ontmoeting en wijk economie te stimuleren.
- Open te staan voor initiatieven waarbij een buurtonderhoudsbedrijf – met kleine ondernemers uit de wijk - zelf onderhoud aan woningen gaat verzorgen. Wij maken mogelijk dat buurtbewoners zelf hun energievoorziening regelen.
- Mee te werken aan innovatieve vormen van samenwerking tussen professionals en bewoners gericht op het leefbaar houden van wijken en het meedoen aan de samenleving van mensen die ondersteuning nodig hebben.
- Huurders gelegenheid te bieden om hun woning te gebruiken voor kleinschalige activiteiten die bijdragen aan een vitale wijk.
- Bij te dragen aan de transformatie van kantoren tot sociale huisvesting.

Prestatieafspraken 2017 t/m 2019	
Inwoners van de Arnhemse wijken geven invulling aan de ontwikkeling van hun wijk, waar gemeente, corporaties en andere belanghebbenden vervolgens aansluiten.	
Gesprek met de wijken. <ul style="list-style-type: none"> • Wijkaanpak nieuwe stijl: 'Van wijken Weten'. • In samenwerking met de wijkteams de aanpak afstemmen en hier menskracht voor inzetten. • Uitwerken van wijkvisies met de wijk, door een eerste aanzet te maken en de wijk te faciliteren dit verder te brengen. 	
Leefbare wijken. De basis van minimaal schoon, heel en veilig is op orde. Prioriteit voor specifieke wijken.	
Voorkomen van probleem cumulatie in wijken. Signaleren van probleemsituatie onder huurders en hen begeleiden richting hulp en ondersteuning en aanpak van overslat situaties.	

Geleverde prestaties voor samenwerking aan Wijken met identiteit:

- Leefbaarheid begint met schoon, heel en veilig. Vandaar dat we regelmatig met bewoners een opruimactie organiseren en begeleiden van bewoners in het schoon houden van hun leefomgeving. In diverse wijken zijn woonomgevingsploegen ingezet gericht op schoon en heel.
- In Malburgen hebben de verzorgingstehuizen Akker71 en Bruishuis een nieuwe functie gekregen en zijn nu centra voor wonen, werken en ontmoeting voor de wijk.
- Gezamenlijke projecten van gemeente, politie, bewoners en Volkshuisvesting gericht op een duurzame aanpak van de leefbaarheid, ook achter de voordeur. Zo werden in 2017 honderd huisbezoeken gedaan, zijn een aantal bewoners aan vrijwilligers- of betaald werk geholpen en tuinen en vervuilde woningen zijn door tuinwerk- en opschoondagen opgeknapt.
- Vergroenen binnen wijken en straatgewijs vergroten van bewustzijn van belang van een klimaatbestendige wijk, bijvoorbeeld met de actie 'tegeltje eruit, plantje erin'.
- Met succes pilots gedaan met sociaal beheer in en rondom driehonderd portiekflats, waarbij de sociaal beheerder bemiddeld bij eenvoudige overlastsituaties, maar ook nieuwe bewoners verwelkomt en wegwijs maakt.
- Pilot, die in 2019 vervolg krijgt, waarbij werkzoekenden in Immerloo werk uitvoeren aan complexen en enkelen al doorgestroomd zijn naar betaald werk. Meedoen aan de samenleving krijgt ook vorm door sociaal bestek: in contracten voor schoonmaak en groenonderhoud is opgenomen dat een deel van de werkzaamheden wordt uitgevoerd met mensen die lang geen reguliere baan hebben gehad.
- Volkshuisvesting denkt mee en ondersteunt initiatieven van huurders. Soms financieel, vaak met raad en daad.
- Meedenken en -werken aan activiteiten die schooluitval en overlast van jongeren beperken en hun kansen vergoten.
- Jo's werkplaats van Volkshuisvesting neemt een klein deel van het onderhoud voor de corporatie voor haar rekening. De medewerkers zijn mensen die lang niet gewerkt hebben en de werkplaats biedt activerend werk variërend van dagbesteding tot het uitvoeren van werk met loonwaarde.



Duurzaamheid

Ambities van Volkshuisvesting voor duurzaamheid zijn:

- Tot en met 2020 circa 2.000 bestaande woningen energetisch verbeteren. 1.400 woningen naar gemiddeld label B en 600 woningen zo dicht mogelijk bij '0-op-de-meter' (label A of beter).
- Experimenten niet schuwen, daarvan leren en dankzij innovatie kunnen versnellen. Ons ideaal is een 'intuïtieve woning': comfortabel, gemakkelijk te bedienen installaties en met energie die (grotendeels) in en om de woning vanuit natuurlijke bronnen als zon en wind wordt geproduceerd.
- De sloop van de woningen in Rijnwijk benaderen vanuit de circulaire economie: zoveel mogelijk duurzaam hergebruik van materialen en grondstoffen.

Prestatieafspraken 2017 t/m 2019

Partijen willen werken dan een stad waar mensen in een gezonde en comfortabele woning kunnen wonen, met een beperkte ecologische voetafdruk.

Verbeteren van energieprestatie binnen de bestaande woningvoorraad.

- **Bij groot onderhoud en renovatie een labelsprong naar minimaal label B (gemiddeld label B/1,2-1,4 eind 2020) en waar mogelijk een bijdrage aan NOM. In de periode 2017-2020 worden 600 woningen verbeterd naar label A en bij 1400 woningen investeert Volkshuisvesting naar minimaal een groen label.**
- **Meewerken aan projecten voor alternatieve vormen van lokale energieopwekking voor sociale huurwoningen.**
- **Meewerken aan onderzoek om sociale huurwoningen aan te sluiten op bestaand of warmtenet.**
- **Vermindering energieverbruik door woningverduurzaming met 1,5% per jaar t/m 2020.**
- **Voorbereidingen treffen voor de doelstelling dat alle corporatiewoningen in 2050 NOM zijn en losgekoppeld van het gasnet.**

Gezonde woning en woonomgeving. Klimaat-adaptieve maatregelen nemen omtrent drinkwaterbesparing, wateroverlast en hitte in de stad of huurders hierin stimuleren.

Duurzame nieuwbouw. Bij nieuwbouw uitgaan van EPC 0 en vanaf 2020 energieneutraal bouwen.

Stimuleren van bewuster energiegebruik door huurders. Stimuleren bewustwording en voorlichten over maatregelen rond energiebesparing.

Woonlasten. Energetische woningverbeteringen welke aantoonbaar bijdraagt aan reductie in woonlasten.

Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Energetische verbetering

In 2016-2018 heeft Volkshuisvesting 369 woningen verduurzaamd en had de verduurzaming van 569 woningen voor 2019 in voorbereiding. Voorbereiding van de duurzaamheidsprojecten vergde soms veel tijd.

Samen met Vivare overeenstemming met Nuon over aansluiten van samen 684 appartementen aan het Brandenburgseplein, het Kleefseplein en het Gelderse-plein op een warmtenet, dat wordt gevoed door restwarmte van afvalenergiecentrale AVR begin 2019. Volkshuisvesting ondersteunt huurdersinitiatief BuurtZon om grootschalig zonnepanelen te leggen.

Overzicht gezette labelstappen

Energie-Index (EI)	2015	2016	2017	2018
Naar EI 1,40 (label B) (streven 300 per jaar)	+755	+163	+558	+460
EI 1,40 (label B) of hoger einde jaar	26%	27%	31%	35%
EI 1,80 (label C) of hoger (groen)	51%	52%	60%	66%

Bron: Jaarverslagen

Landelijke Aedes benchmark duurzaamheid

	2015*	2016*	2017	2018	2019	Nederland
Gemiddelde EI	-	-	1,74 (C)	1,61 (C)	1,52 (C)	1,57 (C)
Letter Duurzaamheid Volkshuisvesting	-	-	C	C	C	

Bron: Aedes Benchmark

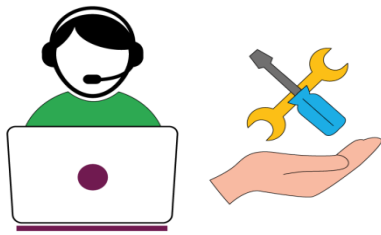
* In 2015 en 2016 waren de methodiek en definities van de energie-index anders dan die van de Aedes Benchmark.

Overzicht ontwikkeling woningvoorraad naar energielabel en -index

Label/EI	2016		2017		2018		2019	
	totaal	aandeel	totaal	aandeel	totaal	aandeel	totaal	aandeel
A / ≤ 1,20	1.932	15%	2.067	16%	2.104	17%	2.882	23%
B / 1,21 - 1,40	1.458	12%	1.881	15%	2.304	18%	1.750	14%
C / 1,41 - 1,80	3.130	25%	3.609	29%	3.887	31%	4.202	34%
D / 1,81 - 2,10	3.776	30%	3.216	26%	2.769	22%	1.975	16%
E / 2,11 - 2,40	1.187	9%	982	8%	922	7%	1.177	9%
F / 2,41 - 2,70	322	3%	282	2%	344	3%	229	2%
G / ≥ 2,70	828	7%	541	4%	66	1%	137	1%
geen label	0	0%	29	0%	160	1%	132	1%
TOTAAL	12.633	100%	12.607	100%	12.556	100%	12.484	100%
Gem. EI	1,6		1,57		1,51		1,56*	

Bron: Jaarverslag Volkshuisvesting 2018, 2019

*Opnieuw afmelden van energielabels -op basis van nieuwe methodiek (vanaf 2015) - heeft tot een gemiddeld hogere EI geleid.



Dienstverlening: de mens als uitgangspunt in het handelen

Ambitie van Volkshuisvesting:

- Tevredenheid van huurders over hun woning, woonomgeving, de dienstverlening, het maatschappelijke presteren naar opgave in 2020 naar een cijfer hoger dan 7,5.
- Tijdige afhandeling van klachten hoger dan 80% in 2020.
- Een klacht wordt door de manager van de betrokken afdeling onderzocht en er wordt altijd contact opgenomen met de indiener.
- Vanaf 2017 zijn er gebiedsteams bestaande uit verschillende disciplines uit de organisatie die afstemmen wat ze tegen komen en wat er nodig is binnen een gebied. Met als doel alerter en gericht te kunnen reageren op problemen in wijken.
- Het streven om bij de meting in 2017 over tevredenheid van afhandeling reparatieverzoeken boven het landelijke gemiddelde uit komen.

Geleverde prestaties voor dienstverlening

- Een nieuw klantportaal is geïntroduceerd, waarbij de huurder op ieder moment van de dag en nacht een reparatieverzoek kan melden en vaak meteen inplannen en de voortgang volgen.
- Er wordt regelmatig met (onder)aannemers besproken wat Volkshuisvesting onder goede dienstverlening verstaat.
- Vaker steekproefsgewijze controles over hoe reparaties zijn afgewikkeld, bespreken dit met de aannemer en vragen verbeterpunten aan de klant.

Huurdersoordeel	2015	2016	2017	2018	2019	NL 2019
Totaal Huurders	C	-	C	-	C	-
Nieuwe huurders	C	-	C (7.3)	-	C (7.5)	7.7
Reparatieverzoeken	C	-	C (7.3)	-	C (6.8)	7.6
Vertrekkende huurders	A	-	B (7.6)	-	C (7.2)	7.5

Bron: Aedes Benchmark

Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Categorie B is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.

Categorie C is lager/slechter dan het Nederlandse gemiddelde.

Bijlage 7 Meetschaal

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

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

Cijfer	Score benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.