

# Maatschappelijke visitatie DUWO

2016 tot en met 2019

Opdrachtgever: DUWO

Rotterdam, 13 januari 2021



# Maatschappelijke visitatie DUWO

2016 tot en met 2019

**Opdrachtgever:**  
DUWO

**Visitatiecommissie:**  
Pia van Oord  
Bart Witmond  
Rixt Bos

Rotterdam, 13 januari 2021

# Inhoudsopgave

Voorwoord	4
<b>Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>6</b>
A. Recensie	7
B. Scorekaart	12
C. Samenvatting	13
D. Korte schets van de corporatie	15
<b>Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>17</b>
<b>1 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>18</b>
1.1 Inleiding	19
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	19
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	19
1.4 Beschouwing van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken	21
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	23
1.6 Beschrijving van de ambities	34
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	35
<b>2 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>37</b>
2.1 Inleiding	38
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	38
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	39
2.4 Boodschap	48
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	50
<b>3 Presteren naar Vermogen</b>	<b>52</b>
3.1 Inleiding	53
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	53
3.3 Vermogensinzet	53
<b>4 Governance van maatschappelijk presteren</b>	<b>57</b>
4.1 Inleiding	58
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	58
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	58
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	61
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	63
<b>Deel 3: Bijlagen</b>	<b>66</b>
Bijlage 1: Position Paper	67
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	73
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	76
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	78
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	80
Bijlage 6: Bronnenlijst	84
Bijlage 7: Prestatietabel	86

# Voorwoord

## De maatschappelijke visitatie

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

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

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

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

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

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

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

## De visitatiecommissie

DUWO heeft Ecorys in 2020 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode april tot en met november en beslaat de jaren 2016 tot en met 2019. De visitatiecommissie bestond uit Pia van Oord, Bart Witmond en Rixt Bos.

## De meetschaal

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

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

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

## Leeswijzer

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

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

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

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

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

## Tot slot

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

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

## A. Recensie

### Doeners en denkers voeren dynamisch en eerlijk bedrijf

DUWO is een organisatie met bijna 200 doeners, die dagelijks actief zijn om nationale en internationale studenten te huisvesten in betaalbare woningen. Door de huisvesting en de service specifiek voor studenten in te richten, wordt ervoor gezorgd dat zij zich thuis voelen en na hun studie met plezier terugkijken op de tijd van hun leven waarin ze als jongvolwassenen zijn gevormd.

DUWO is al 75 jaar gespecialiseerd in studentenhuisvesting. Dat betekent dat ze op veel punten anders werkt dan reguliere corporaties. In het oogt valt direct een mutatiegraad van 50% per jaar, een kwart buitenlandse studenten en het besef bij de organisatie, dat de klanten ogenschijnlijk elk jaar jonger worden.

De afgelopen vier jaar heeft DUWO zich extra ingespannen om (inter)nationale studenten zich goed thuis te laten voelen. Het is voor jongvolwassenen een hele stap om uit huis te gaan en op zichzelf te gaan wonen. Vroeger woonden studenten veelal op een campus op kamers met een gezamenlijke keuken en woonkamer. Tegenwoordig is het voor huisvesters niet goed mogelijk onzelfstandige woningen te exploiteren, in het kader van betaalbaarheid. Het is namelijk niet mogelijk om huurtoeslag te ontvangen in deze kamers, terwijl deze zonder huurtoeslag te duur zijn voor studenten. DUWO heeft daarom de afgelopen periode een hybride vorm ontwikkeld van zelfstandige woningen met 'common rooms'. Dat zijn huiskamers of bibliotheekruimtes, waar studenten elkaar kunnen ontmoeten en samen kunnen studeren.

Je thuis voelen heeft ook met identiteit te maken. De visitatiecommissie constateert dat DUWO hier hoog op inzet om m.n. buitenlandse studenten te werven en aan zich te binden. Zo heeft DUWO het thema zeevaart en ontdekkingsreizen meegegeven bij de inrichting van een pand in Voorschoten. Dat is zichtbaar met schilderingen en scheepskisten in de gezamenlijke ruimtes. Dat geeft een thuisgevoel voor studenten komend uit allerlei windstreken. Een ander mooi voorbeeld is dat internationale studenten thuis al een kijkje kunnen nemen in hun nieuwe kamer, via het woningaanbiedingsplatform ROOM, waarin het aanbod van DUWO en ook andere aanbieders is gebundeld.

De diversiteit in het bezit is buitengewoon groot. Wie door de binnenstad van Leiden of Delft loopt, ziet elke honderd meter een pand van DUWO. Deze woningen zijn vaak niet direct herkenbaar als studentenwoningen omdat ze naadloos passen in het historische weefsel van deze binnensteden. Pas bij een tweede blik valt het aantal fietsen en deurbellen op, wat het bezit onderscheidt van reguliere woningen. DUWO heeft ook grote nieuwbouwcomplexen gerealiseerd, vaak met modules, die ter plaatse aan elkaar worden gekoppeld. Een derde groep bezit bestaat uit transformatie van panden met een andere functie, van meelfabriek tot woonzorgcomplex, naar studentenwoningen. De visitatiecommissie waardeert de inspanningen die DUWO zich getroost om aansluiting te vinden bij de zeer diverse woon- en stedelijke omgevingen voor de huisvesting van studenten.

### Waar staat DUWO nu

DUWO beschrijft in het position paper zichzelf als een adaptieve organisatie, voorbereid op de toekomst. Zij staat er anno 2020 goed voor, met een financieel solide organisatie en organisatorisch versterkt met kwalitatief goede en betrokken medewerkers. Maar er zijn ook nog veel uitdagingen en niet vervulde ambities. DUWO wordt op het juiste spoor gehouden door klanten en belanghebbenden. Dat is ook hard nodig, want de komende jaren worden het enorme opgaven om ook echt voor alle studenten die dat willen een eerlijk en duurzaam thuis te bieden en zo een bijdrage te leveren aan 'de mooiste tijd van je leven'. De coronacrisis maakt daarbij wel duidelijk dat je nooit achterover kan leunen en overal op voorbereid moet zijn.

Tijdens de visitatie werd uit de documentatie en de gesprekken voor de visitatiecommissie ook duidelijk dat DUWO de laatste jaren in rustiger vaarwater is gebracht. Onder meer door de koers te verhelderen en de structuur te vernieuwen. Daarnaast is ook het bestuur verjongd, na het vertrek van de vorige bestuurder, die 23 jaar lang de organisatie onder zijn leiding had gevormd. Na een tussenwisseling heeft DUWO in de visitatieperiode een tweehoofdig bestuur aangesteld. Deze bestuurders zijn in de ogen van de visitatiecommissie sterk complementair aan elkaar, in ervaring en persoonlijkheid, passend bij hun rolverdeling. De visitatiecommissie herkent het in de gesprekken genoemde 'stabiele bestuursduo', het bestuur is in balans.

In het position paper wordt ook gesproken over een gekantelde organisatie. Naast het bestuur is ook de organisatie opnieuw vormgegeven. DUWO is zich er goed van bewust dat de organisatie automatisch 'verouderd' ten opzicht van de doelgroep. Daarom wil zij haar medewerkers verjongen (trainees, jonge talenten). DUWO richt dit streven ook op het versterken van de centrale groep zodat het ook in de vestigingen weer tot borging leidt. Het verjongde management is supergemotiveerd en toegewijd. Ook de medewerkers groeien in zelfbewustheid, de OR staat goed gesteld en medewerkers zijn trots op hun bedrijf, of ze nu werken op het kantoor in Delft of in de vestigingen in Delft, Amsterdam, Leiden of Den Haag.

Daar komt bij dat de verhouding tussen de vier vestigingen en de centrale groep is verduidelijkt, zodat er sprake is van meer samenhang, eenheid in aanpak ('verbondenheid') en samenwerking ('eensgezindheid'). Met een 'vlootshouw' zijn de vaardigheden en competenties van de medewerkers in kaart gebracht en toetsbaar gemaakt. De basis is voor een groot deel op orde. Om de eenduidigheid te vergroten, hebben vestigingsdirecteuren een thematische taak gekregen, bijvoorbeeld assetmanagement of ICT, die ze DUWO-breed uitvoeren. De thematrekker heeft bij alle vestigingen een aanspreekpunt, waardoor de voeding met praktijkkennis en ook de koppeling met de directie en het MT in de koers worden geborgd. Twee bijkomende voordelen zijn dat zo meer uniformiteit in het werken komt, wat leidt tot een efficiëntere aanpak.

Met het ondernemingsplan DUWO4U 2017-2021 zijn de kernwaarden en de doelen aangescherpt. Het nieuwe ondernemingsplan combineert bestaande uitgangspunten met nieuwe speerpunten. De missie is gaandeweg verder aangescherpt en luidt:

Wij strijden voor een eerlijk thuis, voor elke student door:

- De studenten in al ons handelen centraal te stellen;
- Ons bezit verder te verduurzamen en uit te breiden;
- Samen innovatief en efficiënt te werken.

Het in dit verband wat ongebruikelijke 'eerlijk thuis' verdient een nadere beschouwing, omdat DUWO dit beeld doelbewust hanteert. Het verwijst naar verschillende aspecten: eerlijk in de zin van voor iedereen, zonder uitsluiting; maar ook eerlijk voor mens en milieu, met een eerlijke prijs en eerlijke contracten.

De focus van de organisatie is verschoven van de 'gecontroleerde groei' uit 2014 (de ambitie om zoveel mogelijk te bouwen gegeven de grote vraag) naar de 'klant centraal'. Dit uit zich onder andere in het meten van klanttevredenheid, het aansluiten bij de leefwereld van de klant (filmpjes, common rooms) en meer focus op beleving. Daarnaast kiest DUWO met het centraal stellen van haar klant, de student, ook expliciet voor het afstoten van het niet-studentenbezit. Ondanks gerichte en veelbelovende inspanningen heeft dat laatste punt nog niet tot resultaat geleid en worden alternatieven onderzocht. De visitatiecommissie herkent deze ontwikkeling uit de gevoerde gesprekken en de bestudeerde documentatie.



Vermeldenswaard in de visitatieperiode is tenslotte een niet doorgezet fusieproces. DUWO was van plan om een fusie aan te gaan met de tweede grote studentenhuisvester, SSH in Utrecht. Doel was het bereiken van krachtenbundeling en één loket voor studenten in een groot deel van Nederland. De gerichte voorbereiding heeft uiteindelijk toch niet tot fusie geleid. Enerzijds was er geen sprake van een bittere noodzaak tot fusie, wel op de kans om de grootste te worden. Anderzijds bleek gaandeweg dat de cultuur van beide organisaties en het profiel van personen in de top meer van elkaar verschilden, dan verwacht. Daardoor zou de ambitie om van elkaars werkwijze te kunnen leren minder uit de verf komen. De visitatiecommissie constateert dat het proces heeft geleid tot meer zelfkennis bij DUWO en dat het zich na de nadere kennismaking met SSH gesterkt voelt om met de meest optimale bedrijfsprocessen verder te gaan. Daarbij wordt op een aantal punten zelfbewust en doelgericht met SSH samengewerkt om zo krachten te bundelen, o.a. in branchevereniging Kences.

### **Opvolging verbeterpunten van de vorige visitatie**

In de vorige visitatie (2012 - 2015) zijn de volgende verbeterpunten opgenomen:

- De ontwikkeling van het Strategisch Voorraadbeleid en het structureren van het portefeuillemanagement is in gang gezet en zal antwoord helpen geven op de vraag hoe om te gaan met de financiële (of investerings-) ruimte die zal ontstaan als de tekorten in studentenhuisvesting zijn ingelopen.
- De rol voor de woningvoorraad voor niet-studenten in Delft. In de visiedocumenten van DUWO komt de rol van DUWO en haar kijk hierop onvoldoende naar voren en vanuit de huurdersvertegenwoordiging is grote onvrede naar voren gekomen over dit deel van de voorraad.
- De dienstverlening en communicatie met de internationale studenten. Uit het onderwijsveld komt het signaal dat de dienstverlening niet altijd voldoende is toegesneden op de behoefte en dat DUWO niet altijd voldoende communiceert in lijn met de (uiteenlopende) culturele achtergronden van de internationale studenten. Sommige onderwijsinstellingen doen deze communicatie en dienstverlening zelf. Een strategische keuze op dit punt lijkt wenselijk.
- DUWO is sterk gebleken in haar bouwdrift. Kwantitatief slaagt zij erin haar doelen te realiseren, maar in kwalitatief opzicht zou zij meer aansluiting kunnen zoeken bij de vraag.

Aansluitend op het visitatieproces kreeg het nieuwe ondernemingsplan eind 2016 gestalte. Uit de huidige visitatie komt naar voren, dat aan alle verbeterpunten hard is gewerkt en meestal ook grote stappen vooruit zijn gezet. Voor de positie van de woningvoorraad voor niet-studenten in Delft heeft dit nog niet tot een bevredigende oplossing geleid en is de ambitie voorlopig bijgesteld.

### **Wat gaat goed**

Het gesprek met de huurdersorganisaties wordt beter gevoerd. Met de meeste huurdersorganisaties zijn goede samenwerkingsafspraken gemaakt en dat leidt tot heldere rollen voor participatie en inspraak.

De onderwijsinstellingen zijn als belanghebbenden van vergelijkbaar belang als de gemeenten en de huurders. Omdat de universiteiten en hogescholen, anders dan in het buitenland, niet zelf mogen bouwen is DUWO een partner in de samenwerking. Die relatie gaat verder dan opdrachtgever en opdrachtnemer. De partners treden eensgezind op richting gemeenten, omdat de belangen in elkaars verlengde liggen. Studenten, en daarmee studentenhuisvesting, zijn een wezenlijk onderdeel voor de kenniseconomie.

DUWO zet zichtbaar de klant centraal in haar handelen. Er zijn bijvoorbeeld duidelijk stappen gezet om de leefwereld van studenten naar binnen te halen (filmpjes, common rooms). Daarbij toont DUWO zich ook gevoelig voor maatschappelijke problemen in de doelgroep (autistische studenten,

Antillianen, jonge moeders). Ook werkte de corporatie intern aan verjonging van medewerkers (trainees, jonge talenten-beleid). Verder loopt DUWO op onderwerpen voorop (ROOM, service aan buitenlandse studenten). Medewerkers zijn hier ook trots op en kunnen hiervan genieten.

Het duurzaamheidsbeleid is planmatig neergezet. Er is een goed begin gemaakt met integratie in de werkprocessen van de vastgoedportefeuille en de uitdaging is het systematisch uitrollen van de aanpak.

DUWO ziet kansen in een gespannen woningmarkt om te investeren in bestaand of nieuw vastgoed. In de afgelopen vier jaar zijn netto 4.000 woningen toegevoegd. Dat is een uitstekende prestatie die op landelijke schaal impact heeft. Een mooi voorbeeld is een voormalig zorgcomplex in Voorschoten. Dit pand is heringericht voor studentenhuisvesting en het ligt op loopafstand van station De Vink, strategisch tussen Leiden en Den Haag in.

DUWO is een natuurlijke bondgenoot van de onderwijsinstellingen. Zij worden ontzorgd (campusontwikkeling, internationale studenten) en hebben een uitstekend lobbypartner richting het Rijk (zaakjes goed op orde, Kences, et cetera).

De interne organisatie is daarnaast ook meer in balans. Er ligt meer verantwoordelijkheid op de juiste plek (in de juiste laag) in de organisaties.

#### **Leer- en verbeterpunten (uitdagingen)**

De diverse typen woningen vormen een uitdaging voor de transitie naar duurzame woningen. De nieuwe woningen zijn conform het bouwbesluit al energie-efficiënt vormgegeven. De laatste generatie projecten is aardgasvrij gebouwd. Sommige van deze panden zijn zo goed geïsoleerd dat bij de hete zomers van de afgelopen jaren hitteproblematiek is ontstaan. Daar wordt met inzet van externe deskundigheid gezocht naar adequate oplossingen. De visitatiecommissie constateert dat DUWO leert van fouten en bij een volgend project andere keuzes maakt.

Het is een grote uitdaging om een manier van verduurzaming van panden te ontwikkelen, die recht doet aan de enorme diversiteit. Het gaat hierbij om maatwerk. Tegelijkertijd is de wens om een uniforme manier van werken te ontwikkelen om schaalvoordelen te boeken en een soepele procedure met het tijdelijk huisvesten van de bewoners en de communicatie hieromtrent.

DUWO zou de communicatie naar individuele huurders toe kunnen verbeteren. Met name als het gaat om de communicatie rondom operationele zaken, als incidenten of klachten. De meer algemene en bredere beleidscommunicatie naar de huurdersorganisaties en individuele huurders, is over het algemeen wel goed op orde.

Een aantal gemeenten zou graag meer willen meedenken met DUWO op metaniveau. Zij zouden eigenlijk net zoals bij de onderwijsinstellingen en DUWO in de adviesraad gebeurt, trends en ontwikkelingen willen bespreken.

De aandacht voor het reguliere bezit in Delft is de afgelopen periode wat minder geweest door inzet op het afstoten naar een andere corporatie. Nu het bezit bij DUWO is gebleven, is het wenselijk om planmatig onderhoud in te zetten en zo een agenda op te stellen om de woningen te moderniseren en te verduurzamen. Ook is communicatie naar de huurders hierover belangrijk, om hen het gevoel te geven dat ze bij DUWO in goede handen zijn. Een complicatie hierbij is dat de huurdersvertegenwoordiging door persoonlijke wisselingen op dit moment niet meer de rol heeft van voorheen.



## B. Scorekaart

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

Thema 1: beschikbaarheid

Thema 2: betaalbaarheid

Thema 3: kwaliteit van woningen en duurzaamheid

Thema 4: thuis voelen en leefbaarheid

Thema 5: bijzondere doelgroepen

## C. Samenvatting

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

Tabel 1 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,2
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,5

### Presteren naar Opgaven en Ambities

**7,3** DUWO heeft in de visitatieperiode op alle vlakken binnen presteren naar opgaven en ambities ruim voldoende gescoord. DUWO heeft zich ingezet voor het uitbreiden van de woningvoorraad en hierin ook zichtbare afwegingen gemaakt op het gebied van betaalbaarheid. Ook zijn er stappen gezet richting verduurzaming door beleids- en uitvoeringsplannen op te zetten, en in diverse complexen experimenten en pilots uit te voeren. Thuis voelen staat voor DUWO centraal in het handelen, en hierop zijn dan ook diverse inspanningen gepleegd in de afgelopen visitatieperiode. Een goed voorbeeld is de toenemende aandacht en facilitering van gemeenschappelijke ruimten in complexen met zelfstandige eenheden. Tot slot heeft DUWO zich ook goed ingezet voor de huisvesting van internationale studenten en het zich laten thuis voelen van deze meer bijzondere doelgroep. Ook andere bijzondere doelgroepen, zoals stathouders of studenten die begeleiding nodig hebben, heeft DUWO opgepakt.

Verder zijn de ambities van DUWO goed in relatie tot de opgave, onder meer door de wijze waarop DUWO haar ambities laat aansluiten bij de lokale opgaven en de eigen positie en mogelijkheden, de brede dialoog die wordt gevoerd ter onderbouwing en invulling van ambities en de tijdige actualisatie en volgbare ontwikkeling van ambities. Ook het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken is in de meeste regio's op orde.

### Presteren volgens Belanghebbenden

**7,2** Vrijwel alle belanghebbenden zijn overwegend positief over DUWO. Er vindt veelvuldig overleg met DUWO plaats met het management en de specialisten voor de dagelijkse vraagstukken. DUWO is benaderbaar en toegankelijk en suggesties worden actief opgepakt. Het is een landelijke organisatie met ruimte voor lokaal maatwerk. De waardering over de volkshuisvestelijke thema's is goed. De betaalbaarheid van de woningen scoort het hoogst en dat wordt verklaard door het contrast met de hoge huren die de particuliere sector voor studentenwoningen vraagt. De inspanningen en het resultaat dat DUWO boekt op het gebied van nieuwbouw worden hoog gewaardeerd. Er is ook ruim voldoende inzet voor duurzaamheid en het zich laten thuis voelen van (intern)nationale studenten. De aandacht voor bijzondere doelgroepen waarvoor maatwerk wordt geleverd, is goed.

De waardering van de gemeenten en onderwijsinstellingen ontlopen elkaar weinig en is ruim voldoende hoog. De overige belanghebbenden werken intensief samen met DUWO en geven de hoogste waardering. De huurders zitten met hun waardering net iets onder het gemiddelde, maar geven ook (ruime) voldoende voor de prestaties van DUWO.

### Presteren naar Vermogen

**8,0**

DUWO draagt op diverse wijzen bij aan maatschappelijke doelen. Het investeren in de kenniseconomie door met de huisvesting de randvoorwaarde te bieden voor het aantrekken van (inter)nationaal talent is een kerntaak van DUWO. En DUWO gaat creatief om met het eigen vermogen, zowel de inzet van financiële middelen alsook het omgaan met het geïnvesteerde vermogen in het bezit. Samen met partners toont DUWO lef om projecten op te pakken, die anders mogelijk blijven liggen. En DUWO is creatief in het vinden van oplossingen, die met redelijke financiële inspanning leiden tot veel maatschappelijk rendement, bijvoorbeeld door een te slopen pand toch tijdelijk geschikt te maken voor huisvesting. Ook wordt bijgedragen aan het behoud van cultuurhistorie door studentenhuysvesting in monumentale panden op een hoog kwaliteitsniveau te houden. In het hoofdstuk over presteren naar vermogen worden diverse voorbeelden gegeven van het vermogensbeleid, die laten zien op welke wijze DUWO met andere partijen samenwerkt en maatschappelijke doelen nastreeft en ook andere partijen laat mee investeren.

### Governance van maatschappelijk presteren

**7,5**

DUWO heeft de strategie vernieuwd in intensief overleg met de verschillende groepen belanghebbenden. En er is door het omvormen van de organisatie en tactische wisselingen in bestuur en management een stevige samenhang ontstaan tussen de strategie en de operationele activiteiten. In het management hebben de vestigingsdirecteuren ook een thematische rol, waardoor de 'best practice' van een vestiging als standaard bij de groep en andere vestigingen wordt ingevoerd. De leden van de raad van commissarissen tonen samen een brede maatschappelijke achtergrond. Ze brengen het maatschappelijke belang in en hebben bijvoorbeeld aangestuurd op een nieuwe oriëntatie voor het thema duurzaamheid. DUWO excelleert in de externe legitimatie. Het palet aan partijen is breder dan bij reguliere corporaties. De onderwijsinstellingen zijn voor DUWO van minstens even groot belang als gemeenten en de huurders. Zij nemen deel aan de adviesraad van DUWO. Met de gemeenten in het werkgebied heeft de corporatie directe werkrelaties op bestuurlijk, beleids- en operationeel niveau.

## D. Korte schets van de corporatie

### Werkgebied

DUWO is een corporatie gericht op studentenhuisvesting verspreid over Nederland, met het zwaartepunt in de Randstad. DUWO is actief in diverse gemeenten verspreid over de volgende vijf regio's: Amsterdam, Delft, Den Haag, Leiden, en Midden-Nederland (Deventer en Wageningen).

### Woningbezit

Verspreid over het werkgebied exploiteert (beheer, gedeeld, eigendom) DUWO bijna 33.500 verhuureenheden in 2019. Hiervan liggen de meeste woningen in de regio's Amsterdam, Delft en Leiden, en is het overgrote deel beschikbaar voor studentenhuisvesting. Verspreid over het werkgebied heeft DUWO nog enkele reguliere (niet-studenten) woningen in bezit. Het grootste deel van deze woningen staat in Delft.

Tabel 1.1 Woningvoorraad DUWO (beheer, gedeeld, eigendom) in 2019

Regio	Verhuureenheden
Amsterdam	10.894
Delft	10.322
Den Haag	3.797
Leiden	7.354
Midden-NL	1.106
<b>Totaal</b>	<b>33.473</b>

Wanneer gekeken wordt naar het type woningen dat DUWO exploiteert, gaat het voor het merendeel om studentenwoningen. Ook is het noemenswaardig dat DUWO relatief veel onzelfstandige woningen verhuurt, in verhouding tot reguliere corporaties. Gezien de behoeften en mogelijkheden van de doelgroep (studenten) zijn deze verhoudingen verklaarbaar.

Als het gaat om de verhuur, kent de studentenhuisvesting een hoge mutatiegraad, gezien de tijdelijkheid waarvoor de doelgroep in aanmerking komt voor de woningen. Ook hanteert DUWO de norm dat 85% van de woningen betaalbaar moet zijn voor studenten, onder de kwaliteitskortingsgrens.

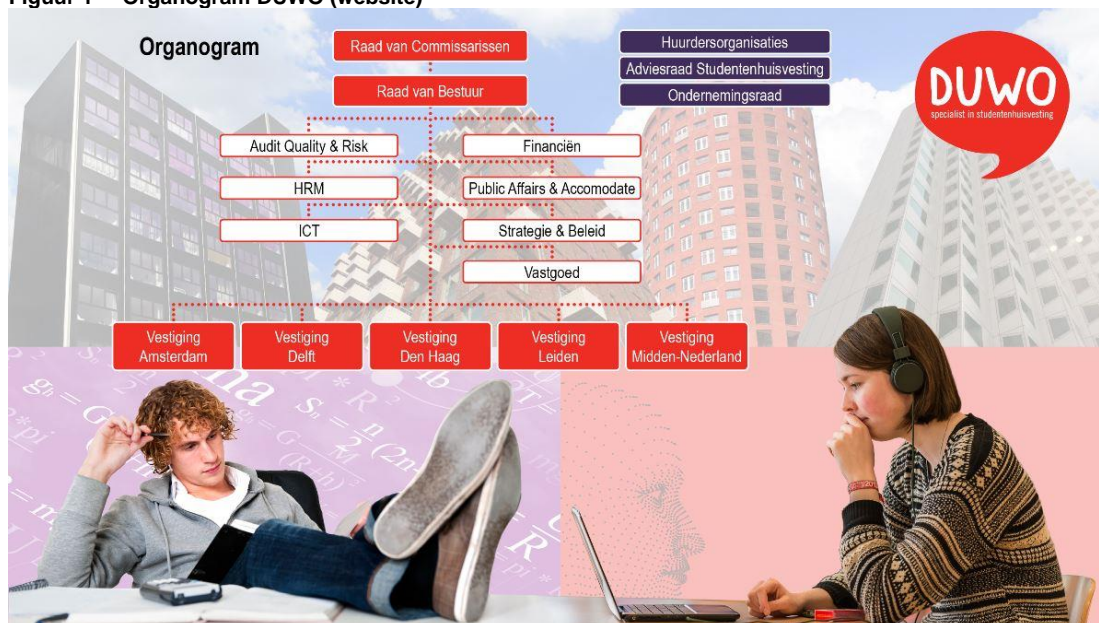
### Organisatiestructuur

DUWO kent een organisatiestructuur met een centrale groep en vier regiovestigingen (zie ook [Figuur 1](#)). Het centrale orgaan is verantwoordelijk voor overkoepelende zaken als het beleid, de organisatie, toezicht en verslaglegging. Ook heeft de groep een adviserende rol richting de vestigingen en waarborgt de groep de uniforme manier van werken. De lokale vestigingen zijn verantwoordelijk voor de uitvoering op lokaal niveau, zoals verhuur, beheer en onderhoud. Voor de ontwikkeling van woningen geven zij opdrachten aan de groep-afdeling vastgoed. De regio Midden-Nederland is ondergebracht in de vestiging Amsterdam.

Het dagelijks bestuur van DUWO ligt in handen van een tweehoofdige raad van bestuur. Dit wordt ondersteund door het elftal dat het managementteam vormt. Hierin zijn naast de RvB de vier vestigingsdirecteuren, de directeuren financiën, vastgoed en public affairs & accommodate, en managers ICT en strategie & beleid vertegenwoordigd. DUWO telde eind 2019 in totaal 191 werknemers, verdeeld over ruim 169 fte.

De raad van commissarissen houdt toezicht op de gang van zaken bij DUWO en het bestuur, en geeft gevraagd en ongevraagd advies. De raad bestaat uit zes leden die ieder verantwoordelijk zijn voor een portefeuille.

**Figuur 1 Organogram DUWO (website)**



## Netwerk

Om de maatschappelijke opgaven op het gebied van studentenhuisvesting invulling te geven heeft DUWO relaties en contacten met belanghebbenden. Anders dan bij reguliere corporaties zijn naast de huurders, gemeenten en collega-corporaties, de onderwijsinstellingen en branchevereniging Kences belangrijke samenwerkingspartners voor DUWO.

De vestigingen van DUWO kennen ieder een eigen huurdersorganisatie. De vestiging in Delft en Amsterdam kennen beide zelfs twee huurdersvertegenwoordigingen. In Delft gaat het om een huurdersorganisatie voor het studentenbezit en voor het niet-studentenbezit. In Amsterdam kent campus Uilenstede (Amstelveen) een eigen huurdersorganisatie. De huurdersorganisaties borgen de belangen van de huurders en adviseren DUWO in beleidsvorming. Verder zijn er verschillende bewonerscommissies actief.

De gemeenten en collega-corporaties zijn ook belangrijke partners in het netwerk van DUWO, onder meer in de uitvoering van de prestatieafspraken en het invullen van de gezamenlijke maatschappelijke opgaven.

Daarnaast zijn de onderwijsinstellingen een belangrijke samenwerkingspartner, gezien de gezamenlijke doelgroep: studenten. Met de onderwijsinstellingen is er sprake van onderlinge afspraken en samenwerkingen. Verder wordt er in diverse gemeenten ook in breder verband samengewerkt aan studentenhuisvesting, bijvoorbeeld middels taskforces of convenanten, waarin studenten, de gemeente, onderwijsinstellingen en DUWO vertegenwoordigd zijn.

DUWO kent daarnaast ook een eigen adviesraad op bestuurlijk niveau. In deze raad zijn studentenvakbonden en onderwijsinstellingen vertegenwoordigd, die worden betrokken bij de voorbereiding van beleid.

Tot slot is ook Kences, brancheorganisatie voor studentenhuisvesting, een belangrijke speler in het netwerk van DUWO. Voor het invullen van overkoepelende, bredere of landelijke opgaven trekt DUWO op met Kences: zowel inhoudelijk als in lobby.



## **Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief**

# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van DUWO wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s). Daarbij is van belang dat DUWO in een ander krachtenveld opereert dan reguliere corporaties. De onderwijsinstellingen zijn van groot belang als opdrachtgever en partner voor de studentenhuisvesting. Met deze onderwijsinstellingen zijn ook diverse afspraken gemaakt. Op basis van de position paper zijn daarom nog enkele opgaven toegevoegd.

## 1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

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

Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
<b>Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities</b>								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,1	7,2	7,1	6,7	7,2	<b>7,1</b>	75%	<b>7,3</b>
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0					<b>8,0</b>	25%	

Thema 1: beschikbaarheid

Thema 2: betaalbaarheid

Thema 3: kwaliteit van woningen en duurzaamheid

Thema 4: thuis voelen en leefbaarheid

Thema 5: bijzondere doelgroepen

## 1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

DUWO heeft voor de periode 2016 tot en met 2019 prestatieafspraken opgesteld met gemeenten in haar werkgebied. De gemaakte prestatieafspraken zijn terug te vinden in de onderstaand overzicht.

	2016	2017	2018	2019
<b>Amsterdam</b>				
Prestatieafspraken Amstelveen 2019				
Samenwerkingsafspraken Amsterdam 2015-2019				
Uitwerking samenwerkingsafspraken Amsterdam 2015-2019				
Convenant studentenhuisvesting Amsterdam 2019-2020				
Samenwerkingsovereenkomst buitenlandse studenten Amsterdam 2014-2019				
Prestatieafspraken Haarlemmermeer 2018				
Prestatieafspraken Haarlemmermeer 2019				

	2016	2017	2018	2019
<b>Delft</b>				
Prestatieafspraken Delft 2014-2018				
Meerjarenafspraken Delft 2018-2023				
Meerjarenafspraken Delft 2018-2023 – JS 2019				
<b>Den Haag</b>				
Bilaterale afspraken Den Haag 2015-2019				
Prestatieafspraken Den Haag 2019				
<b>Leiden</b>				
Prestatieafspraken Leiden 2015-2020				
Prestatieafspraken Leiden 2018				
Prestatieafspraken Leiden 2019				
Prestatieafspraken Oegstgeest 2019-2021				
<b>Midden-Nederland</b>				
Prestatieafspraken Deventer 2017				
Prestatieafspraken Deventer 2018				
Prestatieafspraken Deventer 2019				
Prestatieafspraken Wageningen 2018				
Prestatieafspraken Wageningen 2019				

Inhoudelijk komen op hoofdlijnen veelal vergelijkbare opgaven terug in alle gemeenten waar DUWO prestatieafspraken heeft gemaakt. De belangrijkste opgaven in het werkgebied waarover afspraken zijn gemaakt zijn: de beschikbaarheid van studentenwoningen vergroten, de betaalbaarheid voor studentenwoningen waarborgen, slagen maken in onderhoud en verduurzaming van de bestaande voorraad, meedenken en -doen richting aardgasvrije wijken, het zich laten thuis voelen van studenten, leefbaarheid van de leefomgeving bevorderen, de huisvesting van internationale studenten, studenten met een verblijfsvergunning en studenten met een zorg- of begeleidingsbehoefte.

#### Prestatieafspraken in de regio Amsterdam

In de regio Amsterdam heeft DUWO voor de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt in de gemeenten Amsterdam, Amstelveen en Haarlemmermeer. Daarnaast zijn er in 2019 prestatieafspraken opgesteld in Almere voor de periode 2020-2025.

In de stad Amsterdam zijn er in de hele visitatieperiode prestatieafspraken van kracht. De afspraken zijn gemaakt tussen de Amsterdamse Federatie Woningcorporaties (AFWC), de overkoepelende huurdersvereniging en de gemeente. Daarnaast is er een convenant tussen de onderwijsinstellingen, studentencorporaties en studentenvakbonden (Coalitie Kennisstad) en de gemeente Amsterdam tot stand gekomen. Dit convenant diende ook als input voor de overkoepelende prestatieafspraken voor de periode vanaf 2020.

In Haarlemmermeer en Amstelveen heeft DUWO pas voor de laatste jaren van de visitatieperiode prestatieafspraken opgesteld met de gemeente en de huurders. In Amstelveen was er wel vanaf 2009 een samenwerkingsovereenkomst van kracht tussen de gemeente, de VU en DUWO, die dienst deed als prestatieafspraken tot 2019.

#### Prestatieafspraken in de regio Delft

In Delft zijn er in de gehele visitatieperiode prestatieafspraken van kracht. De afspraken voor de periode 2014 tot en met 2018 zijn in breder verband opgesteld tussen de gemeente en woningcorporaties. De opvolgende meerjarige afspraken voor de periode 2018-2023, en de

jaarlijkse jaarschijven zijn in kleiner verband tot stand gekomen tussen de gemeente, DUWO en de twee actieve huurdersorganisaties.

#### **Prestatieafspraken in de regio Den Haag**

In Den Haag zijn er in de visitatieperiode afspraken gemaakt voor de periode 2015-2019 tussen de gemeente en DUWO. Dit waren bilaterale afspraken, waar de huurders niet bij betrokken waren, omdat er tot 2019 nog geen formele huurdersorganisatie bestond. De nieuw opgerichte huurdersorganisatie is wel betrokken bij de afspraken voor 2020.

#### **Prestatieafspraken in de regio Leiden**

In de regio Leiden is DUWO in de gehele visitatieperiode betrokken bij de prestatieafspraken die gemaakt zijn in Leiden. In Oegstgeest is DUWO pas betrokken bij de prestatieafspraken voor de periode 2019-2021. De prestatieafspraken zijn in breed verband opgesteld tussen de gemeenten, huurdersorganisaties en de actieve woningcorporaties. In deze prestatieafspraken is er een apart hoofdstuk gewijd aan studentenhuysvesting.

#### **Prestatieafspraken in de regio Midden-Nederland (Deventer en Wageningen)**

In de regio Midden-Nederland zijn er in de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt in Deventer voor de jaren 2017, 2018 en 2019 tussen de gemeente en de woningcorporaties actief in de gemeente. De huurdersorganisaties zijn niet betrokken bij de prestatieafspraken in Deventer, vanwege het relatief kleine bezit in deze gemeenten. In Wageningen zijn geen prestatieafspraken gemaakt, vanwege het beperkte bezit. De biedingen van DUWO aan de gemeente worden gezien als de afspraken.

### **1.4 Beschouwing van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken**

In de visitatieperiode zijn er, in de gemeenten waar DUWO het meest bezit heeft, steeds tijdig prestatieafspraken vastgesteld en geactualiseerd. In enkele gemeenten kwam het formele proces voor prestatieafspraken, als wettelijk bedoeld, iets later in de visitatieperiode op gang. De visitatiecommissie herkent deze ontwikkeling uit andere trajecten, waarbij corporaties die in meerdere gemeenten actief zijn, niet in alle gemeenten direct aan tafel zitten of betrokken zijn bij de prestatieafspraken die gemaakt worden. Dit lijkt gezien het relatief geringe aandeel bezit in gemeenten als Oegstgeest en Wageningen ook een logische keuze.

De prestatieafspraken zijn in uiteenlopende samenstellingen met belanghebbenden opgesteld. In enkele gevallen zijn er afspraken gemaakt tussen DUWO, de gemeente en huurders, zoals in Haarlemmermeer en Amstelveen. Tegelijkertijd worden in Amsterdam en Leiden juist in breed verband afspraken gemaakt tussen de gemeente, de corporaties (in Amsterdam: de Federatie) en de (verenigde) huurdersorganisaties. Gezien de aard en focus van DUWO lijkt het de visitatiecommissie wenselijk om, waar mogelijk, zo gefocust mogelijk afspraken te maken over de specifieke opgave voor studentenhuysvesting. Dit zou ook de huurdersorganisaties helpen in de belasting en het aanbrengen van scherpte in de discussies. In Delft zijn bijvoorbeeld eerst (2014-2018) in breder verband afspraken gemaakt, waarna voor de periode 2018-2023 juist in kleiner verband afspraken zijn gemaakt, gericht op de specialisatie van DUWO.

**Foto 1 De Zeven provinciën, Voorschoten**



Verder constateert de visitatiecommissie dat de huurders in toenemende mate zijn betrokken bij het maken van de afspraken, door de visitatieperiode heen. Hierin is duidelijk een ontwikkeling zichtbaar. Midden-Nederland en Amsterdam zijn hierop een uitzondering waar de huurders van DUWO niet betrokken worden. In Amsterdam geldt dat de huurdersorganisatie niet is aangesloten bij de verenigde huurdersorganisaties waarmee de Amsterdamse afspraken gemaakt worden. Dit zou een aandachtspunt moeten zijn voor alle betrokken partijen. In Midden-Nederland heeft DUWO wel een poging gedaan om de huurders te organiseren middels bewonerscommissies en op complexniveau, maar dit bleek lastig vanwege de relatief kleine omvang van het bezit van DUWO in deze regio. De visitatiecommissie begrijpt de afwegingen, maar geeft wel mee dat het van belang kan zijn ook deze beide groepen huurders expliciet op een manier zich te laten vertegenwoordigen bij de prestatieafspraken. Wellicht kan dit in combinatie met een van de bestaande huurdersorganisaties.

De visitatiecommissie merkt als laatste punt bij dit onderwerp op dat veelal de reguliere partijen bij de prestatieafspraken betrokken zijn, en deze daarmee ook voornamelijk ingaan op de reguliere volkshuisvestelijke onderwerpen. In het geval van studentenhuisvesting kan het wellicht waardevol zijn om juist ook expliciet de onderwijsinstellingen en de verantwoordelijke gemeentelijke portefeuillehouder aan tafel te hebben, in een fase van het opstellen van prestatieafspraken. Op dit moment is er in de meeste gemeenten wel een koppeling met de taskforces, maar hier zijn niet altijd dezelfde partijen bij betrokken.

Wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van de prestatieafspraken, dan sluiten de prestatieafspraken in brede zin inhoudelijk goed aan op de lokale opgaven. Dit blijkt ook uit de gevoerde gesprekken met belanghebbenden.

In de formulering van de prestatieafspraken valt op dat de afspraken niet altijd smart geformuleerd zijn. Dit is ook niet altijd nodig, gezien de aard van sommige maatschappelijke opgaven. In de ogen van de visitatiecommissie zou het echter wel wenselijk zijn om duidelijk te maken wie voor bepaalde opgaven aan de lat staat en verantwoordelijk is, vooral wanneer er sprake is van de eerder genoemde in breder verband opgestelde prestatieafspraken. Voor niet-betrokkenen is het bijvoorbeeld niet in alle gevallen duidelijk voor wie de inspanningsverplichting geldt. Tegelijkertijd constateert de visitatiecommissie ook een ontwikkeling in de wijze waarop afspraken zijn geformuleerd in verschillende gemeenten. Hierin wordt een juiste balans gevonden tussen toelichting, onderbouwing en de concreetheid van de afspraak. In andere gemeenten zouden hier nog stappen in te maken zijn.

De wederkerigheid in de prestatieafspraken lijkt sterk te verschillen. In diverse gemeenten komen er ook inspanningsverplichtingen voor de gemeenten en huurders terug, maar in andere gemeenten zijn de afspraken vooral gericht op de woningcorporaties. In dit laatste geval zouden nog stappen te maken zijn om de wederkerigheid tussen de lokale driehoek te versterken. Dit hangt ook samen met de partijen die aan tafel zitten, zoals eerder beschreven.

Tot slot is het noemenswaardig dat DUWO de best-practices vanuit prestatieafspraken in de ene gemeente ook deelt en waar mogelijk toepast in andere gemeenten. Bijvoorbeeld het kijken naar huisvestingsmogelijkheden in de regio, wat langzaamaan in meerdere gemeenten een onderwerp is geworden. Dit is in de ogen van de visitatiecommissie een mooi voordeel van een corporatie met een dergelijke landelijke spreiding.

## 1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van de corporatie worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van thema's die de prestatieafspraken in alle gemeenten dekken.

In de prestatietabel (bijlage 7) is de prestatie (toelichting, onderbouwing en beoordeling) per opgave en regio in detail terug te vinden.

### 1.5.1 Thema 1: beschikbaarheid

**7,1** De visitatiecommissie oordeelt dat DUWO, ten aanzien van het thema beschikbaarheid, ruim voldoende heeft gepresteerd. DUWO heeft in haar werkgebied netto een aanzienlijke hoeveelheid woningen toegevoegd aan haar exploitatie, door nieuwbouw, ombouw en inbeheername. DUWO kon echter nog niet in alle gemeenten volledig voldoen aan de gemaakte afspraken rondom de uitbreiding van de voorraad voor studenten en kenniswerkers. DUWO heeft wel in alle gemeenten beperkt woningen onttrokken, volledig in overeenstemming met de lokale opgaven.

*DUWO laat de woningvoorraad voor studentenhuysvesting in alle regio's toenemen*

In het kader van beschikbaarheid staat DUWO voor een grote opgave in haar werkgebied. In alle regio's wordt men geconfronteerd met een toenemende vraag naar studentenwoningen en een structureel tekort. In de visitatieperiode heeft DUWO zich dan ook ingezet om de betaalbare voorraad studentenwoningen in exploitatie uit te bereiden. Hierbij gaat het om woningen in eigendom van DUWO, maar ook om woningen in gedeeld eigendom of in beheer. DUWO stelt aan woningen die niet in eigen eigendom zijn, wel betaalbaarheidseisen. DUWO maakt hierin een afweging tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid van de woningvoorraad.

**Tabel 1.2 Ontwikkeling woningvoorraad DUWO (beheer, gedeeld, eigendom) in de visitatieperiode (verhuureenheden per regio en totaal, per 31 december)**

	Totaal	Amsterdam	Delft	Den Haag	Leiden	Midden-NL
2015	29.514	9.690	9.650	3.179	6.430	565
2016	31.147	10.606	9.604	3.330	6.617	990
2017	32.342	11.055	10.218	3.330	6.763	976
2018	32.523	11.111	10.297	3.328	6.819	968
2019	33.473	10.894	10.322	3.797	7.354	1.106
<b>Ontwikkeling</b>	<b>+ 3.959</b>	<b>+ 1.204</b>	<b>+ 672</b>	<b>+ 618</b>	<b>+ 924</b>	<b>+ 541</b>

In de visitatieperiode heeft DUWO in alle regio's in haar werkgebied de woningvoorraad netto laten toenemen, onder meer via nieuwbouw, ombouw, transformatie en inbeheername. In totaal gaat het om de netto toevoeging van bijna 4.000 verhuureenheden aan de exploitatie, waarvan de meesten in Amsterdam en Leiden zijn toegevoegd. In 2019 zijn er daarnaast nog diverse projecten in ontwikkeling en voorbereiding, waarvan de meesten in de regio Amsterdam. De visitatiecommissie kent dan ook pluspunten toe voor het volledig voldoen aan de opgave, voor het aantal eenheden waarmee DUWO de woningvoorraad heeft laten uitbreiden, de grote inspanning die DUWO hiervoor heeft geleverd en de slimme samenwerkingen die DUWO hierin opzoekt met partners, de maatschappelijke afweging die hierin wordt gemaakt, en de uitzonderlijkheid van de prestatie in een complexe woningmarkt waar DUWO acteert.

DUWO heeft ook in overeenstemming met de lokale prestatieafspraken woningen toegevoegd en onttrokken aan de voorraad. In enkele gevallen hebben lokaal afgesproken ontwikkelingen vertraging opgelopen. Deze projecten zijn in 2020 wel in ontwikkeling en/of voorbereiding, al dan niet door in gesprek te zijn met onderwijsinstellingen en gemeenten. In de prestatietabel (bijlage 7) is de prestatie en beoordeling per regio in detail terug te vinden.

De visitatiecommissie vindt het ook noemenswaardig dat in Amsterdam is afgesproken dat corporaties ook in de regio (Metropoolregio Amsterdam) studentenwoningen realiseren indien zich hier kansen voordoen. Hierop heeft DUWO in samenwerking met de Amsterdamse onderwijsinstellingen en de gemeente Almere de mogelijkheden voor nieuwbouw in die gemeente verkend, en zijn hiervoor afspraken en plannen gemaakt.

DUWO zet zicht daarnaast ook in op de bevordering van doorstroming ten behoeve van beschikbaarheid. In verschillende gemeenten zijn in dit kader afspraken gemaakt over het realiseren van woningen voor kenniswerkers. DUWO heeft de mogelijkheden voor het realiseren van dergelijke woningen voor kenniswerkers (onder liberalisatiegrens, eenpersoonshuishoudens, tot 50m<sup>2</sup>) onderzocht in Delft, Leiden en Den Haag. In 2020 zijn er nog geen locaties aangeboden en/of beschikbaar om zelf deze betaalbare woonruimte te realiseren of te exploiteren.

#### *DUWO onderzoekt mogelijkheden tot afstoten/ruil niet-studentenwoningen*

DUWO heeft verder ook nog circa 1.500 woningen voor reguliere huurders in haar bezit in Delft, Den Haag en Amsterdam. In de visitatieperiode heeft DUWO onderzocht of deze woningen verkocht en/of geruild konden worden, omdat dit type bezit niet aansluit bij de focus die DUWO heeft aangebracht in haar missie en bij de opgaven waar zij voor staat in de studentenhuisvesting. In Delft en Den Haag zijn hier ook prestatieafspraken over gemaakt.

DUWO is in de visitatieperiode in Delft ook tot een intentieovereenkomst met een collega-corporatie gekomen. Uiteindelijk is er geen toestemming verleend door deze ruil en verkoop door de Aw en WSW voor de collega-corporatie. DUWO zoekt in 2020 verder naar mogelijkheden om dit bezit te ruilen tegen woningen geschikt voor studentenhuisvesting. Er is een pluspunt toegekend voor de inzet van DUWO die volledig in overeenstemming is met deze opgave.

In Den Haag is DUWO nog niet tot verkoop en/of ruil van de niet-studentenwoningen gekomen. In Amsterdam gaat het om een honderdtal niet-studentenwoningen ter verkoop aan een wooncoöperatie. Hiervoor bleek voldoende animo, en het initiatief is in 2020 bij de gemeente in onderzoek.

#### *DUWO ontwikkelt en lanceert woning-aanbiedingsplatform ROOM*

In het Amsterdamse covenant studentenhuisvesting is opgenomen dat corporaties streven naar het ontwikkelen van één toegankelijk, transparant en meertalig woonruimteaanbiedingsplatform, met als overkoepelende doelstelling dat uiteindelijk alle studentenwoningen van Nederland hierop te vinden zijn. DUWO heeft in de visitatieperiode toegewerkt naar dit aanbiedingsplatform. Het platform, ROOM, is in 2018 gelanceerd en in 2019 is de eerste collega-corporatie aangesloten. DUWO voerde in 2019 (en 2020) ook gesprekken met andere corporaties, met de ambitie dat ook zij zich gaan aansluiten.

Daarnaast onderzoekt DUWO of het mogelijk is ook instemming bij onzelfstandige woonruimte, verhuur Accommodate en het aanbieden van spullen ter overname via het platform te organiseren zijn. Hiervoor zocht DUWO onder meer de samenwerking op met onderwijsinstellingen en huurders, bijvoorbeeld voor het in kaart brengen van customer journeys. Eind 2019 zijn de eerste pilots met de VU en UvA gerealiseerd.



Er worden twee pluspunten toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave, en de initiërende rol die DUWO in deze opgave heeft gepakt en ingevuld.

#### 1.5.2 Thema 2: betaalbaarheid

**7,2**

**De visitatiecommissie oordeelt dat DUWO, ten aanzien van het thema betaalbaarheid, ruim voldoende heeft gepresteerd. De visitatiecommissie constateert dat DUWO zich actief heeft ingezet om de huren voor haar huurders betaalbaar te houden. DUWO zoekt bijvoorbeeld naar haalbare mogelijkheden om de woningvoorraad betaalbaar uit te bereiden en maakt hierin ook zichtbaar afwegingen tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid. Hiermee wordt volledig voldaan aan de afspraken. Daarnaast zet DUWO zich ook in landelijk verband in voor de betaalbaarheid van studentenwoningen, en is er in overeenstemming met de opgaven ingezet op betalingsproblematiek onder huurders.**

##### *DUWO heeft zich ingezet om de betaalbaarheid van haar woningvoorraad te borgen*

De betaalbaarheid van studentenwoningen is een opgave in alle regio's waar DUWO actief is. In de meeste gemeenten zijn er dan ook afspraken gemaakt over de betaalbaarheid.

DUWO heeft als beleidsdoelstelling om alle woningen te verhuren in het sociale segment, en 85% van de woningen onder de kwaliteitskortingsgrens te houden. Deze doelstelling is van belang om onder de huurtoeslaggrens voor jongeren te blijven. DUWO topt in dit kader waar nodig woningen af. Een huuraanpassing aan streefhuur wordt toegepast bij een nieuwe verhuuring. DUWO heeft jaarlijks voldaan aan de afspraken, met uitzondering van 2017, in dat jaar werd de 85%-doelstelling net niet behaald. DUWO heeft in dat jaar ten behoeve van de beschikbaarheid woningen aangehuurd waarbij de huurprijzen door de vorige eigenaar zijn bepaald. Dit is gecorrigeerd door de toevoeging van betaalbare woningen en de verkoop van dure woningen.

In Amsterdam zijn iets afwijkende afspraken gemaakt, waarbij onderscheid wordt gemaakt in de maximale huurprijs op basis van leeftijdsgrenzen om voor huurtoeslag in aanmerking te blijven komen<sup>1</sup>. DUWO voldoet aan deze afspraken voor de woningen in het eigen bezit. Dit is niet altijd het geval voor de nieuwbouwwoningen die DUWO beheert, omdat hier uiteindelijk de eigenaar de huur bepaalt. DUWO weegt in de beslissing om dergelijke woningen toch in beheer te nemen de betaalbaarheid af tegen beschikbaarheid. Daarnaast speelt in het licht van deze opgave mee dat het type woning dat DUWO kan realiseren (vooral zelfstandig) sterk wordt bepaald door de scheiding voor huurtoeslag tussen zelfstandige en onzelfstandige eenheden. Hierover is DUWO landelijk in gesprek.

In Amsterdam en Den Haag zijn daarnaast afspraken gemaakt over de betaalbaarheid van nieuwbouwwoningen. Waar de woningen in eigendom zijn van DUWO, wordt aan deze afspraken voldaan. Voor woningen in beheer geldt hetzelfde als eerder genoemd, dat DUWO afhankelijk is van de eigenaar. De visitatiecommissie is van mening dat de prestatie in het eigen bezit en de inspanningen hiertoe in de afweging tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid een pluspunt waard zijn.

De visitatiecommissie acht het daarnaast noemenswaardig dat DUWO in breder woonlastenverband ook kijkt naar bijkomende kosten ten bate van de betaalbaarheid voor studenten. Zo worden de servicekosten waar mogelijk beperkt en kostendekkend in rekening gebracht. Daarnaast zette DUWO zich ervoor in om afspraken te maken met gemeenten en waterschappen over een

<sup>1</sup> Studenten tot 23 jaar kennen een maximale rekenuur tot € 424, en studenten van 23 tot 28 jaar krijgen een maximale rekenuur tot € 607.

tegemoetkoming bij heffingen en belastingen voor studenten. In 2016 bestonden deze afspraken al in Leiden en Delft.

Er zijn twee pluspunten toegekend vanwege de inzet van DUWO om te voldoen aan de opgave, in acht nemende de complexe context waarin DUWO opereert, en de afwegingen die worden gemaakt tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid.

DUWO voldoet ook aan de afspraken over betaalbaarheid in de reguliere woningvoorraad. In Delft zijn ook afspraken gemaakt over de betaalbaarheid van de reguliere woningvoorraad. In overeenstemming met deze afspraken zijn de vrijkomende reguliere huurwoningen van DUWO jaarlijks 100% verhuurd in het sociale segment en heeft minimaal 75% een betaalbare huur. Hiermee is volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.

#### *DUWO heeft de huren in overeenstemming met de afspraken verhoogd*

In het kader van betaalbaarheid zijn er lokaal ook prestatieafspraken gemaakt over de door te voeren huurverhoging door DUWO. In overeenstemming met deze afspraken heeft DUWO inflatievolgende huurverhoging + maximaal 1% doorgevoerd in het reguliere studentenbezit.

De gemiddelde huurverhoging in het Accommodate bezit lag in 2016 en 2017 iets hoger, omdat in deze contracten tussentijdse huurverhoging uitgesloten is en pas wordt doorberekend bij mutatie. In 2019 lag de gemiddelde verhoging ongeveer gelijk aan het reguliere studentenbezit, en in 2018 zelfs iets lager vanwege een tijdelijke verlaging in een renovatiepand in Leiden.

Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

#### *DUWO heeft ingezet op vroegsignalering en een strikt incassobeleid ter voorkoming van schulden*

In alle gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt of aanvullende convenanten vastgesteld over de omgang met betalingsachterstanden. In de afspraken is bijvoorbeeld opgenomen dat corporaties, maatschappelijke instellingen en de gemeente de aanpak om betalingsachterstanden te beperken, het aantal woningontuimingen verder terug te dringen zouden intensiveren en huishoudens met een plotselinge inkomensdaling zouden helpen als dat nodig is.

DUWO ziet veel huurachterstanden in de studentenhuisvesting. DUWO voert dan ook een strikt beleid voor het betalen van huurachterstanden en vanaf 2016 het vroegtijdiger signaleren en treffen van maatregelen of regelingen, om de achterstanden niet verder op te laten lopen. Hierbij is waar nodig ook ruimte voor maatwerk en persoonlijke begeleiding. Met haar aanpak heeft DUWO de afgelopen jaren de huurachterstanden laten afnemen, zowel absoluut als procentueel. Hiermee is een ruim voldoende bijdrage geleverd aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.

Daarnaast ontwikkelde DUWO haar aanpak door en zoekt in toenemende mate de samenwerking op. In 2019 is DUWO bijvoorbeeld een proef gestart op de Spinozacampus in samenwerking met huurschuldpreventie. DUWO zet ook in breder verband schuldhulporganisaties in bij huurders die flinke betalingsproblemen hebben. Ook is DUWO in 2019 aangesloten bij gemeentelijk project EMMA (Eerder Melden, Minder Achterstand) in Delft, en is de corporatie voornemens om ook bij project Vroeg erop af aan te sluiten in Amsterdam.

### 1.5.3 Thema 3: kwaliteit van woningen en duurzaamheid

**7,1**

**De visitatiecommissie oordeelt dat DUWO, ten aanzien van het thema kwaliteit van woningen en duurzaamheid, ruim voldoende heeft gepresteerd. DUWO heeft in de visitatieperiode zichtbaar stappen gezet richting verduurzaming, er zijn beleids- en uitvoeringsplannen opgezet die de komende periode resultaten zullen laten zien. Daarnaast heeft DUWO in verschillende complexen gewerkt met experimenten en pilots rondom innovatieve maatregelen. Als het gaat om de algemene woningkwaliteit heeft DUWO voldaan aan de afspraken die zijn gemaakt.**

#### *DUWO heeft beleid en maatregelen voorbereid voor CO2-neutraal bezit in 2050*

De afgelopen periode was het voor DUWO een opgave om meer aandacht te besteden aan de bestaande voorraad en verduurzaming. Dit bleek onder meer uit de voorgaande visitatie.

DUWO heeft in de visitatieperiode duidelijk stappen gemaakt op het gebied van verduurzaming. Wel bleek dit een weerbarstige opgave, onder meer door de complexiteit van de problematiek, de grote financiële consequenties, de lange termijn en de afhankelijkheid van externe partijen. DUWO heeft de afgelopen jaren dan ook vooral ingezet op de voorbereiding van de maatregelen die de corporatie gaat treffen op de lange termijn. Dit is volledig in overeenstemming met de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.

DUWO heeft in dit kader de afgelopen jaren vooral ingezet op:

- Het uitwerken van algemeen duurzaamheidsbeleid in samenspraak met huurders;
- Het vaststellen van de Routekaart Duurzaamheid 2050 (Atriensis);
- Een concrete planning en financiële inrekening van noodzakelijke maatregelen;
- Uitvoeren van participatie in voorbereiding en realisatie van warmtenetten en experimenten met nieuwe energiebronnen of technieken (onder andere: gebruik restwarmte datacenters, waterstof, Q-ton, betonkernactivering, all-electric): bijvoorbeeld in Delft en Deventer.

DUWO neemt daarnaast bij onderhoud verduurzaming structureel mee, vanaf 2018 is dit ook onderdeel van de PO-begroting. Ook wordt sinds 2016 het ingezette gas en elektriciteit CO<sub>2</sub>-neutraal ingekocht<sup>2</sup>. In 2020 wordt op deze wijze 80% van de studentenwoningen verwarmd. In totaal is 18% van het elektriciteitsgebruik door DUWO zelf opgewekt. Voor het opwekken van energie maakt DUWO onder meer gebruik van zonnepanelen. In 2019 is DUWO begonnen met een grootschaliger uitrol van zonnepanelen in het hele werkgebied die tot in 2020 doorloopt. Eind 2019 liggen er ongeveer 4.000 zonnepanelen op het bezit van DUWO.

In Delft was daarnaast afgesproken dat de routekaart voor de gemeente concreter uitgewerkt zou worden. In overeenstemming met deze opgave heeft DUWO dit opgepakt. Daarnaast heeft DUWO in de gemeente ingezet op pilots met nieuwe technieken in het Green Village lab en slimme thermostaten. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het volledig voldoen aan de opgave, en het actief deelnemen van DUWO aan experimenten en pilots in Delft.

#### *DUWO werkt aan bewonersparticipatie bij verduurzaming*

DUWO heeft in Amstelveen, Den Haag, Deventer, Delft, Leiden, Wageningen en Haarlemmermeer afgesproken dat zij bewonersinitiatieven voor duurzaamheid zullen ondersteunen en inzetten op het vergroten van energiebewustzijn onder huurders, onder meer via de Energy Race. De visitatiecommissie constateert dat DUWO volledig heeft voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.

<sup>2</sup> Geproduceerd of gecompenseerd.

In overeenstemming met de opgave heeft DUWO ingezet op het ondersteunen van bewonersinitiatieven op het gebied van verduurzaming en energiebewustzijn. Enkele voorbeelden zijn het vergroenen van een dak in Leiden, het plaatsen van zonnepanelen, inzet op recycling, leveren van radiatorfolie op verzoek, en het plaatsen van een wormenhotel.

DUWO heeft daarnaast een onderzoek uitgevoerd onder bewoners naar de duurzaamheidsverwachtingen en -motieven van huurders. Er bleek sprake van een toenemend energiebewustzijn onder studenten, terwijl er in de woningen nog veel energie verloren gaat. DUWO probeert dan ook op energiebewustzijn in te spelen door onder meer:

- De jaarlijkse organisatie van de Student Energy Race (SER). Een wedstrijd waarin studentenhuizen het tegen elkaar opnemen om zoveel mogelijk energie te besparen;
- Ontwikkeling van een systeem dat inzicht biedt in het energieverbruik op basis van een benchmark. Bij nieuwbouw of ingrijpende renovatie is door DUWO sub-bemetering voor verbruiksgroepen ingevoegd;
- De uitbreiding van woningen op Green Village van 3 naar 5: een living-lab waarin innovaties voor verduurzaming worden geprobeerd;
- De recycling van achtergebleven spullen van internationale studenten op de TU-Noordcampus in Delft.

#### *DUWO heeft zich ingezet voor het verbeteren van de woningkwaliteit*

Op het gebied van reguliere kwaliteitskende DUWO ook opgaven in haar bestaand bezit. In diverse gemeenten zijn hier uiteenlopende afspraken over gemaakt. De lokale opgaven en prestaties op dit vlak zijn in meer detail terug te vinden in de prestatietabel (bijlage 7). Hieronder worden per regio de belangrijkste bevindingen genoemd.

In de regio Amsterdam zijn er afspraken gemaakt voor Uilenstede, ten behoeve van de kwaliteit, veiligheid en verduurzaming. Daarnaast kende DUWO een opgave en prestatieafspraken ten aanzien van hitteproblematiek in gerenoveerde complexen op Uilenstede, maar ook in andere gemeenten. DUWO heeft in overeenstemming met de opgaven verschillende onderhouds- en renovatiewerkzaamheden uitgevoerd op Uilenstede, onder meer door een proef te doen met AVG-proof camera's, onderhoud en renovatie van verschillende vleugels en torens, de ombouw naar Accommodate eenheden, een start te maken met de afsluiting van entrees en een waterstofinstallatie te plaatsen in een toren toen een kans zich voordeed. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.

Wat betreft de hitteproblematiek heeft DUWO ingezet op de analyse van het probleem en het zoeken naar een oplossing. Tot op heden is er echter nog geen structurele oplossing gevonden, vanwege de complexiteit in de bouwkundige staat en eisen (gericht op warmte vasthouden) en de warmer wordende zomers. Vanaf 2021 wordt er een DUWO-breed onderzoek gedaan naar een passende aanpak voor de problematiek. DUWO heeft volledig voldaan aan de afspraken om zich in te zetten voor het analyseren van het hitteprobleem, met als doel tot een oplossing te komen. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.

Foto 2 Studentencomplex Hildebrandpad Leiden



DUWO heeft in Delft via planmatig onderhoud en niet-planmatig onderhoud ingezet op een kwaliteitsslag. In 2019 is DUWO begonnen aan groot onderhoud aan de Korvezeestraat in bewoonde staat, waarbij de badkamers, toiletten en keukens van de ongeveer 530 woningen zijn vervangen. Daarnaast zijn projecten Krakeelhof, van Hasseltlaan en Villa Solheim, en Roland Holstlaan/E. du Perronlaan in voorbereiding genomen in 2019.

In Den Haag heeft DUWO conform opgave alle openverbrandingstoestellen vervangen. In 2020 is er nog één openverbrandingstoestel in het bezit over, die in 2020 nog wordt vervangen.

#### *DUWO levert haar bijdrage in de lokale opgaven rondom aardgasvrije wijken*

In Amsterdam en Delft is afgesproken dat corporaties een bijdrage leveren aan de proefprojecten/pilots richting aardgasloze wijken.

DUWO neemt in meerdere gemeenten deel aan onderzoeken naar warmtenetten. Bestaande complexen worden door DUWO op natuurlijke momenten voor aanpak aardgasvrij of overstapklaar gemaakt. In Delft is DUWO het verst met de initiatieven richting warmtenetten. Samen met andere corporaties doet DUWO actief mee aan een initiatief om een open warmtenet te realiseren waarbij netbeheer en leverancier gescheiden zijn. Het net wordt voor een groot deel gevoed door geothermie van de TU Delft. In 2019 is de eerste leverancier aangesteld. In Amsterdam is een project voorbereid om Science Park I (720 woningen, realisatie 2020) volledig aardgasvrij te maken, in navolging van Science Park II<sup>3</sup>. DUWO streeft daarnaast bij nieuwe studentencomplexen en ontwikkelingen vanaf 2005 naar gasloze ontwikkeling. Ook neemt DUWO deel in Amsterdam aan andere gesprekken op dit onderwerp.

DUWO heeft volledig voldaan aan de opgave om een bijdrage te leveren aan de initiatieven. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.

<sup>3</sup> Is in 2012 reeds aardgasvrij opgeleverd, door gebruik te maken van resetwarmte en warmte-koude opslag.

#### 1.5.4 Thema 4: thuis voelen en leefbaarheid

6,7

De visitatiecommissie oordeelt dat DUWO, ten aanzien van het thema thuis voelen en leefbaarheid, ruim voldoende heeft gepresteerd. DUWO heeft actief gewerkt aan het 'thuis voelen' van studenten (nationaal en internationaal). Hierbij is vooral aandacht geweest voor ontmoetingsmogelijkheden en het faciliteren hiervan in complexen met zelfstandige eenheden. De komende jaren wordt dit voortgezet. Ook zijn er beheerders ingezet ten behoeve aan de leefbaarheid, en is er gewerkt aan de veiligheid. In dit kader zet DUWO, onder meer, in op campusontwikkeling en breed overleg. Verder zijn initiatieven om studenten en de wijk meer te verbinden in mindere mate van de grond gekomen dan afgesproken. Dit is echter niet volledig toe te schrijven aan DUWO.

##### *DUWO zet beheerders en studentbeheerders in binnen haar werkgebied*

In diverse gemeenten in alle regio's zijn afspraken gemaakt over de inzet van sociaal beheer in de studentenhuysvesting, onder meer als ogen en oren van de complexen en directe omgeving.

In het licht van bovenstaande opgave zet DUWO in haar bezit beheerders in die zich, onder meer, richten op het uitvoeren van inspecties in en om de complexen. De beheerders werken vooral aan een veilige en schone woonomgeving. Daarnaast vervult de beheerder een rol in welkomstgesprekken met nieuwe bewoners en als vraagbaak bij de instroom van internationale studenten.

Vanaf 2016 zijn er daarnaast, na goede ervaringen in Leiden, ook studentenbeheerders aangesteld in een aantal complexen in Delft, Den Haag en Wageningen. De studentbeheerder woont in het complex, en neemt een deel van de beheertaken op zich onder aansturing van een beheerder van DUWO. Vanaf 2019 worden studentbeheerders in het hele werkgebied ingezet, tegen een vrijwilligersvergoeding.

Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.

##### *DUWO heeft common rooms gerealiseerd ten behoeve van community vorming*

Sociale cohesie biedt nieuwe studenten, uit binnen- én buitenland, het vangnet in een nieuwe omgeving, voorkomt eenzaamheid en biedt steun bij het ontdekken van een nieuwe fase in hun leven. DUWO geeft in haar position paper aan dat het een opgave is om studenten zich thuis te laten voelen, met name in de nieuwere complexen met veelal zelfstandige eenheden. DUWO heeft zich in de laatste jaren van de visitatieperiode dan ook steeds meer ingezet op het creëren van een thuis en het vormen van community 's in haar studentencomplexen.

In dit kader heeft DUWO in brede zin onder meer in toenemende mate ingezet op het realiseren van gemeenschappelijke ruimten, zogenaemde common rooms, in complexen met veelal zelfstandige eenheden. De ingerichte huiskamers, bieden studenten een mogelijkheid om elkaar te ontmoeten en activiteiten te ondernemen, en bieden zo ondersteuning in het creëren van een community. Vanaf 2018 zijn de common rooms onderdeel van het programma van eisen bij nieuwbouw en ook in bestaand bezit wordt gekeken naar de mogelijkheden om de ruimten te realiseren.

Er worden twee pluspunten toegekend, voor het volledig voldoen aan de opgave, en voor de zichtbare inzet die DUWO pleegt om in haar complexen met voornamelijk zelfstandige eenheden, toch ontmoetingsplekken te creëren, en om internationale studenten zich thuis te laten voelen.

Foto 3 Inrichting entree met scheepskist (links) en common room (rechts) in De Zeven Provinciën



### *DUWO levert lokaal bijdragen aan de afspraken ter bevordering van de leefbaarheid*

Lokaal zijn er ook afspraken gemaakt over te leveren prestaties door DUWO als het gaat om leefbaarheid en schoon, heel en veilig.

In de regio Amsterdam was veiligheid bijvoorbeeld een opgave de afgelopen visitatieperiode. DUWO heeft rondom dit onderwerp opgetrokken met (maatschappelijke) partners als de onderwijsinstellingen, gemeente, politie en maatschappelijke instellingen. Gezamenlijk kijkt men hoe de spelende problematieken bij verschillende campussen opgepakt kunnen worden. Er is bijvoorbeeld een structureel veiligheidsoverleg met de gemeente, politie, VU, bewoners en DUWO over Uilenstede. DUWO heeft daarnaast ook inzet gepleegd om het onderwerp veiligheid te agenderen, waarop het onderdeel is geworden van het gesloten convenant voor 2020. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.

DUWO wordt ook geconfronteerd met overlast van zwerffietsen op de campussen. In Amstelveen is daarom afgesproken dat DUWO in gesprek zou gaan over mogelijke oplossingen voor dit probleem. In de visitatieperiode is DUWO met de gemeente in gesprek geweest over dit onderwerp. Hierbij bleken formele handhavingregels teveel administratieve lasten op te leveren. DUWO heeft hierop de eigen fietsenacties voortgezet, waarbij ongebruikte fietsen gelabeld en na een ruime periode weggehaald worden en uiteindelijk gedoneerd worden aan ontwikkelingstrajecten (in binnen- en buitenland). DUWO verwijdert circa 1.000 zwerffietsen per jaar. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.

In Delft, Den Haag en Leiden zijn afspraken gemaakt over de maatschappelijke participatie van studenten in de wijken en buurten ten behoeve van leefbaarheid. In Delft heeft DUWO overleg gehad met de gemeente en andere corporaties om het project Student & Wijk van de grond te krijgen. Uiteindelijk is hier geen vervolg aan gegeven omdat er geen woningen beschikbaar werden gesteld voor de studenten. In Leiden is het vergelijkbare project Student in de wijk ook gestopt vanwege te weinig woningaanbod van collega-corporaties. Ook zijn in Leiden hofjeswoningen en groepswonen voor studenten ingezet ten behoeve van de leefbaarheid en menging in wijken. In Den Haag brengt DUWO projecten waar studenten een bijdrage aan zouden kunnen leveren onder de aandacht van de huurders, maar hier is tot op heden weinig gebruik van gemaakt. Hiermee heeft DUWO in belangrijke mate voldaan aan de opgaven.

Foto 4 Hofjeswoningen Leiden



#### 1.5.5 Thema 5: bijzondere doelgroepen

**7,2**

**De visitatiecommissie oordeelt dat DUWO, ten aanzien van het thema bijzondere doelgroepen, ruim voldoende heeft gepresteerd. DUWO heeft volledig voldaan aan de afspraken om internationale studenten, statushouders en studenten met een zorg/begeleidingsvraag te huisvesten. Hiervoor is een pluspunt toegekend. Daarnaast levert DUWO voor internationale studenten ook extra inspanning tijdens topdrukke, ze hebben hier goed oog voor. Hiervoor is een extra pluspunt toegekend.**

##### *DUWO heeft uitbreiding van de huisvesting gerealiseerd voor internationale studenten*

DUWO heeft in verschillende samenstellingen afspraken gemaakt met onderwijsinstellingen, gemeenten en huurders over het aantal beschikbare woningen voor internationale studenten. Huisvesting is van belang in de internationaliseringstrend ten behoeve van kennissteden<sup>4</sup>. In Amstelveen en Den Haag is dit ook vastgelegd in de prestatieafspraken.

DUWO huisvestte buitenlandse studenten onder meer via contracten met onderwijsinstellingen: Accommodate contracten. Ook zette DUWO een voorrangsregeling in, om een aantal internationale (bachelor-)studenten in de zomermaanden in staat te stellen met voorrang te reageren op leegkomende studentenwoningen in het reguliere studentenbezit.

In Amstelveen en Den Haag is voldaan aan de opgaven. In Amstelveen is bijvoorbeeld de vleugel van Uilenstede Toren B (184 eenheden) opgeknapt, waarbij ook extra woningen voor internationale studenten zijn gerealiseerd. In Den Haag zijn 198 gemeubileerde eenheden gerealiseerd voor internationale studenten.

Verder heeft DUWO ook een pilot uitgevoerd in Amsterdam, Delft en Den Haag om internationale studenten te huisvesten in regulier bezit. In 2017 ging dit voor het eerst ook om onzelfstandige woningen. De huurders en aspirant-huurders zijn enthousiast over de opzet van de pilot. Vanaf

<sup>4</sup> Zie bijvoorbeeld position paper van Kennissteden Nederland: Kracht van Kennis (2015).



2019 wordt dit breed in het bezit ingezet, en kunnen internationale studenten reageren via ROOM, in sommige perioden ook met voorrang.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het volledig voldoen aan de opgave op dit vlak, en de aanvullende inspanningen die de hele organisatie van DUWO in topdrukke levert in het licht van deze opgave.

#### *DUWO faciliteerde gesprekken over een goede balans in de huisvesting*

DUWO had in alle regio's te maken met het creëren van een goede balans tussen de huisvesting van Nederlandse en internationale studenten. In Amsterdam zijn hier ook expliciet afspraken over gemaakt in het afgesloten convenant studentenhuishuizing. Uitgangspunt hierbij is dat een zekere voorrang logisch is voor studenten van ver, maar woningzoekenden uit de regio ook kans moeten houden op huisvesting.

DUWO heeft in de visitatieperiode ingezet op het voeren van de balansdiscussie tussen de verschillende belanghebbenden in het vraagstuk. Door het faciliteren van gezamenlijke gesprekken tussen de onderwijsinstellingen en huurders probeerde men te komen tot een goede balans. Deze gesprekken hielpen om inzicht te krijgen in elkaars posities en behoeften, en daarmee tot afspraken te komen. DUWO faciliteert deze gesprekken nu jaarlijks. Hiermee heeft DUWO voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.

#### *DUWO stelt woningen beschikbaar voor studenten die begeleiding of zorg nodig hebben*

DUWO heeft in de visitatieperiode een bijdrage geleverd aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen, al dan niet via zorg- of maatschappelijke organisaties. In samenwerking met zorginstellingen zijn afspraken gemaakt en/of uitgevoerd. Hiermee heeft DUWO een ruim voldoende bijdrage geleverd aan de lokale opgaven op dit vlak, waarvoor een pluspunt is toegekend.

In Amsterdam is DUWO bijvoorbeeld in 2018 gestart met een pilot in samenwerking met de gemeente en Spirit, waarbij jongeren met een rugzakje en een studie-intentie gehuisvest worden. In 2018 is afgesproken de samenwerking voort te zetten. Daarnaast heeft DUWO ook meegedacht met nieuwe opgaven of ontwikkelingen. In Delft zijn bijvoorbeeld, op verzoek van Stumass, drie woningen aan het beschikbare aanbod voor studenten met autisme toegevoegd, nadat de aanvragen waren toegenomen.

#### *DUWO heeft statushouders gehuisvest in haar bezit*

In alle regio's en bijna alle gemeenten zijn afspraken gemaakt over een bijdrage aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders. Voor DUWO gaat het om het huisvesten van studerende statushouders (aantoonbaar), via een campuscontract.

In de meeste gemeentes verloopt het inregelen van het hele proces om – met name studerende - kandidaten bij DUWO voor te dragen moeizaam, waardoor het aantal gehuisveste vergunninghouders veelal achterblijft bij de taakstellingen. Hierover, en over de begeleiding, heeft DUWO werkafspraken met de gemeenten in haar werkgebied gemaakt. In de visitatieperiode heeft DUWO in totaal 205 studerende statushouders gehuisvest, verspreid over de regio's.

DUWO heeft daarnaast in Delft niet-student statushouders gehuisvest in haar reguliere bezit. In de periode 2016 tot en met 2019 gaat het om 46 statushouders. Hiermee levert DUWO een bijdrage aan de lokale opgave.

Voor het volledig voldoen aan de opgaven is een pluspunt toegekend.

## 1.6 Beschrijving van de ambities

DUWO heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in twee ondernemingsplannen.

### Ondernemingsplan 2014-2016: gecontroleerde groei

Het eerste jaar van de huidige visitatieperiode was het in 2014 opgestelde ondernemingsplan 'gecontroleerde groei' van kracht. Gedreven door interne (fusie, modernisering) en externe (economisch, politiek) factoren, was dit ondernemingsplan een vroegtijdige aanscherping op de voorgaande koers. Dit leidde onder meer tot een aanscherping van de missie:

"Als grootste verhuurder zijn we de expert op het gebied van studentenhuysvesting in Nederland. We vinden dat wonen een essentieel onderdeel is van het studentenleven. Vanuit ons maatschappelijk gedachtegoed is ons doel om zoveel mogelijk Nederlandse en internationale studenten zo snel mogelijk aan veilige, kwalitatief goede en betaalbare huysvesting te helpen. Duurzame oplossingen staan centraal en bepalen onze keuzes. In sommige steden kan het binden van afgestudeerden reden zijn om ook aan deze groep andere passende huysvesting ter beschikking te stellen (na afloop van het campuscontract)."

Om dit te bereiken geeft DUWO aan te willen werken naar gecontroleerde groei, via drie lijnen met subdoelen en thema's waar men aan gaat werken:

1. DUWO moet op volle sterkte zijn: operational excellence, klanttevredenheid, risicomanagement en governance;
2. Afmaken waarmee begonnen is: realiseren plannen, uitbreiden woningvoorraad in huidige werkgebied, monitoring/in beeld brengen woningmarkt, terugvalscenario's;
3. Groei vindt gecontroleerd en gedoseerd plaats: uitbreiding werkgebied en doelgroep.

DUWO heeft vervolgens in een 'balanced scorecard' gedetailleerder uitgewerkt welke doelstellingen, prestatie indicatoren, en normen men hierbij hanteerde.

### Ondernemingsplan 2017-2021: D4U

In 2016 heeft DUWO een nieuw ondernemingsplan, D4U, uitgewerkt voor de periode 2017 tot en met 2018. In dit ondernemingsplan beschrijft DUWO haar koers voor de genoemde periode, op basis van de huidige stand van zaken bij DUWO en een omgevingsanalyse. Aan de basis van de koers staat de volgende missie/visie:

"DUWO wil studenten de beste woontijd van hun leven bieden.  
Wij zorgen voor voldoende, betaalbare en veilige kamers en woningen in Nederland, van waaruit je je studie voluit kunt beleven. Wij bieden duurzame en innovatieve producten en diensten aan en leggen transparant verantwoording af."

Op basis van de interne en externe ontwikkelingen en opgaven en de geformuleerde missie, heeft DUWO voor zichzelf de taak opgelegd om in 2021 dé studentenhuysvester van Nederland te zijn, waarbij de corporatie:

- Studenten huysvest in een betaalbare en duurzame woning die snel beschikbaar is, in een woonomgeving die veilig is, en onderdeel is van een community waar de student succesvol studeert en later met veel plezier op terug kijkt.

- De dienstverlening nog beter laat aansluiten bij de belevingswereld van de klanten;
- Huurders heeft die betrokken en actief zijn bij DUWO;
- Dat de huurders de ambassadeurs van DUWO zijn;
- Onderwijsinstellingen ontzorgt op het gebied van studentenhuisvesting;
- De huurders na hun studententijd helpt een volgende stap in de wooncarrière te maken;
- Dat gemeenten de maatschappelijke prestaties waarderen;
- Een financieel solide corporatie is;
- Medewerkers heeft die met veel plezier voor en met de doelgroepen werken en daar trots op zijn.

Vervolgens heeft DUWO drie hoofdthema's aangeduid waarbinnen men de ambities gaat waarmaken: vraag (markt en doelgroep), aanbod (assets, veiligheid, duurzaamheid) en match van vraag en aanbod (klantbenadering en klantbeleving). Hierbij zijn ook concreet benoemd wat DUWO wil bereiken en wanneer.

## 1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

**8,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De**

**visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop DUWO haar ambities laat aansluiten bij de lokale opgaven en de context, de eigen positie en mogelijkheden, de brede dialoog die gevoerd wordt ter onderbouwing en invulling van ambities en de tijdige actualisatie en volgare ontwikkeling van ambities. Daarnaast heeft de visitatiecommissie bewondering voor de hoogte van de ambities die DUWO zichzelf stelt en effectueert in haar handelen en formele processen, als de prestatieafspraken.**

### *DUWO heeft passende ambities geformuleerd*

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de ambities van DUWO aansluiten bij de lokale opgaven als opgenomen in de prestatieafspraken. Daarnaast herkent de visitatiecommissie ook de meer intern gerichte ambities, rondom dienstverlening, uit de gesprekken met belanghebbenden.

Daarnaast licht DUWO de ambities op navolgbare wijze toe en worden ze ook helder onderbouwd. Waar nodig levert DUWO ook actief een bijdrage aan het creëren van inzicht in de opgave en daarmee aan de onderbouwing van de opvolgende ambities. Een voorbeeld is initieel gebrek aan inzicht op de studentenwoningmarkt, waarop DUWO jaarlijks de Apollo monitor is gaan uitwerken samen met partners.

In het ondernemingsplan wordt ook duidelijk dat DUWO bij het formuleren van haar ambities niet alleen oog heeft voor de opgaven, maar hierbij ook nadrukkelijk de koppeling maakt met de interne organisatie: de uitgangspositie en mogelijkheden. Men heeft bijvoorbeeld expliciet de koppeling gemaakt op het gebied van HR, financiën en ICT en de organisatiestructuur zo aangepast dat een meer adaptieve organisatie kan groeien.

Verder is de visitatiecommissie van mening dat de inhoudelijke uitwerking van de ambities in drie lijnen, een mooie manier is om de ambities een plek te laten krijgen in de gehele organisatie.

De visitatiecommissie stelt daarnaast vast dat DUWO haar geformuleerde ambities hoog en scherp doorvertaalt in haar handelen. Bijvoorbeeld in de portefeuillestrategie en in prestatieafspraken. De hoogte van de ambities is in de context waarin DUWO opereert, voornamelijk de Randstad,

bewonderenswaardig. DUWO erkent dat de hoge ambities een risico met zich meebrengen, maar zij komen tegelijkertijd ook de prestaties ten goede. De visitatiecommissie ziet dat er een balans is tussen de hoogte van de ambities en de eigen mogelijkheden.

#### *DUWO voerde een brede dialoog ter vorming, onderbouwing en invulling van ambities*

Meer inhoudelijk zorgt DUWO er met haar dialogen, betrokkenheid en aanpak voor dat de meer algemene en specifieke opgaven rondom studentenhuisvesting een plek krijgen in haar ambities. DUWO zoekt hiervoor structureel een brede dialoog op met partijen met vergelijkbare maatschappelijke opgaven. Hierbij gaat het niet alleen om gemeenten en huurders, maar ook om de onderwijsinstellingen, die structureel worden betrokken op bestuurlijk niveau, via onder meer de bestuurlijke adviesraad, maar ook op tactisch en operationeel niveau.

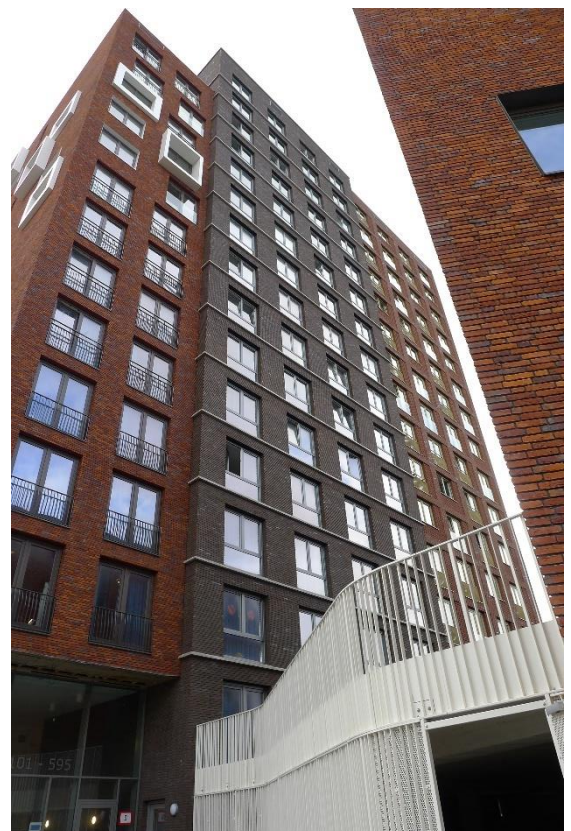
Een ambitie waarin dit duidelijk wordt, is de huisvesting van internationale studenten en het spanningsveld met de beschikbaarheid voor nationale studenten. Meer inhoudelijke voorbeelden zijn de ambities rondom campushuisvesting, waarin verschillende inhoudelijke opgaven en ambities een plek krijgen. DUWO kijkt nadrukkelijk breder dan huisvesting, door juist de voorzieningen en de ontwikkeling van een leefomgeving een plek krijgen. Een ander voorbeeld is de ambitie met ROOM, waarin DUWO heeft gezocht naar innovatieve oplossingen voor uiteenlopende opgaven rondom woningtoewijzing.

#### *DUWO heeft haar ondernemingsplan en ambities tijdig geactualiseerd*

DUWO heeft met het nieuwe ondernemingsplan haar ambities duidelijk geactualiseerd en aangepast aan de huidige situatie. Er is duidelijk een ontwikkeling te zien in de missie en ambities tussen de twee ondernemingsplannen. Daarnaast heeft DUWO ook doeltellingen bijgesteld of aangescherpt waar nodig. Een voorbeeld is bijvoorbeeld de ambitie rondom verduurzaming die de afgelopen jaren sterk is aangescherpt en ontwikkelt.

De visitatiecommissie vindt het daarnaast noemenswaardig dat er duidelijk een link zichtbaar is tussen de ontwikkeling van meer intern gerichte ambities, richting ambities die ook meer extern gericht zijn. Het ondernemingsplan 2014-2016 was bijvoorbeeld meer gericht op het op orde krijgen van interne zaken. In het ondernemingsplan 2017-2021 lijkt DUWO de zaken op orde te hebben, en meer een beweging te maken richting dienstverlening en kwaliteitsverbetering. Deze ontwikkeling is ook in gesprekken tijdens de visitatie naar voren gekomen.

**Foto 5** Campus Leidse Schans



## 2 Presteren volgens Belanghebbenden



## 2.1 Inleiding

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

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

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

## 2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

DUWO opereert als landelijke corporatie in vijf regio's: Amsterdam, Delft, Den Haag, Leiden, en Midden-Nederland (Deventer en Wageningen). In die regio's vinden in meerdere gemeenten activiteiten plaats omdat studenten zich regionaal vestigen. Een voorbeeld hiervan is de regio Amsterdam, waar DUWO ook actief is in Amstelveen, Hoofddorp en Haarlem, en zich oriënteert op Almere. Een deel van die studenten volgt het onderwijs in Amsterdam.

### Huurdersvertegenwoordiging

DUWO heeft met een andere dynamiek dan reguliere corporaties te maken. De huurders zijn overwegend studenten en die komen uit binnen- en buitenland. Deze populatie huurders heeft eigen kenmerken. De mutatiegraad van de woningen is hoog omdat een aantal studenten wisselt van studie of er tussentijds mee stopt, of om andere redenen verhuist. En ook de volhouders zullen na afronding van hun studie de kamer opzeggen. Deze hoge mutatiegraad werkt op allerlei thema's door; van communicatie tot beheer. Het zijn jonge mensen met een verschillende culturele achtergrond en over het algemeen slim en mondig. Dat betekent voor het overleg met de huurders dat het niet eenvoudig is om een stabiele groep studenten hiervoor te vinden. Het lukt DUWO goed om in alle regio's een vertegenwoordiging van de huurders te organiseren. De omloopsnelheid van de deelnemers is hoog, maar het lerend vermogen is ook groot, zodat al snel zinvol overleg mogelijk is.

Naast studenten is ook regulier bezit en is er een huurdersvertegenwoordiging Vulcanus. Hiervoor geldt dat tijdens de visitatie een bestuurswissel gaande was en dat daarom overleg is geweest met een aantal bewonerscommissies.

### Onderwijsinstellingen

Een belangrijke belanghebbende voor DUWO zijn de onderwijsinstellingen. De universiteiten en hogescholen worden door DUWO gezien als opdrachtgevers en partners voor de studentenhuusvesting. En ook omgekeerd zien de onderwijsinstellingen studentenhuusvesting en daarmee DUWO als een cruciale pijler en mogelijkheid om studenten te werven.

## Gemeenten

Er is gesproken met een selectie van de betrokken gemeenten, waarbij ongeveer 90% van het bezit is afgedekt. De gesprekspartners waren de wethouder en de ambtelijke verantwoordelijke voor wonen in de gemeenten: Delft en Deventer en Leiden. In Almere, Amsterdam en Den Haag is gesproken met de ambtenaar op het dossier wonen.

## Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden bestaan uit diverse partijen. Er is gesproken met een collega studentenhuisvester, een koepelorganisatie van studentenhuisvesters, een investeringsmaatschappij, de landelijke studentenvakbond en diverse zorginstellingen gericht op de jeugd.

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

## 2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (33%), gemeente (33%) en onderwijs (25%) en overige belanghebbenden (9%). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

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

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

Op basis van de prestatieafspraken en het position paper van DUWO is een indeling gemaakt van de thema's waar de belanghebbenden hun mening over hebben gegeven. Dit zijn dezelfde thema's als die in het eerste hoofdstuk zijn behandeld bij het presteren naar opgaven en ambities. Het gaat om:

- De beschikbaarheid van studentenwoningen te vergroten omdat de vraag hoger is dan het aanbod
- De betaalbaarheid voor sociale woningen te waarborgen omdat studenten en andere huurders een laag inkomen hebben
- Kwaliteit van de woningen op een goed niveau te brengen en houden, met aandacht voor verduurzaming ervan.
- Het zich laten thuis voelen van studenten zodat zij goed kunnen aarden en zich wel bevinden. Dat leidt tot betere studieprestaties en goed huurderschap. Het gaat hierbij o.a. om communicatie, voorzieningen voor ontmoeting en de leefomgeving.
- Aandacht voor bijzondere doelgroepen: huisvesting van internationale studenten, studenten met een verblijfsvergunning en studenten met een zorg- of begeleidingsbehoefte.

**Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden**

Prestatieveld	Huurders	Gemeenten	Onderwijs	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					
Thema 1	7,3	7,8	7,1	8,1	7,5
Thema 2	7,5	8,1	7,9	7,7	7,8
Thema 3	6,2	7,0	6,5	8,0	6,7
Thema 4	6,5	7,1	7,2	7,5	6,9
Thema 5	7,6	7,1	7,7	7,7	7,5
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie					
Relatie en communicatie	6,5	7,7	7,8	8,2	7,3
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie					
Involed op beleid	6,7	6,9	7,5	8,1	7,1
<b>Gemiddeld</b>					<b>7,2</b>

Thema 1: Beschikbaarheid

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Kwaliteit van woningen en duurzaamheid

Thema 4: Thuis voelen en leefbaarheid

Thema 5: Bijzondere doelgroepen

### Overkoepelend beeld bij belanghebbenden

Vrijwel alle belanghebbenden zijn overwegend positief over DUWO. Trefwoorden die vaak genoemd worden zijn:

- Benaderbaar en toegankelijk;
- Landelijke organisatie met ruimte voor lokaal maatwerk;
- Heel actief op het gebied van nieuwbouw;
- Grote inspanning voor het zich laten thuis voelen van studenten;
- Een gespecialiseerde studentenhuysvester met meerwaarde t.o.v. reguliere corporaties;
- Stabiele factor zowel beleidsmatig als in de uitvoering;
- Positieve ontwikkeling in de laatste vier jaar met meer focus.

### Huurders

Uit de brede groep huurdersvertegenwoordigers komt voor DUWO een gemengd beeld naar voren en is een aantal van hen op punten kritisch. Positief gewaardeerd wordt de betaalbaarheid, waarbij de huurprijs van DUWO veel lager ligt dan wat particuliere aanbieders rekenen. De studenten ervaren dat DUWO inspanningen levert om studenten zich thuis te laten voelen. Ze beschrijven voorbeelden waaruit blijkt dat DUWO moeite doet om internationale studenten welkom te heten op de wooncomplexen. Meermaals wordt ook aangehaald dat er maatwerk wordt geleverd voor specifieke doelgroepen als studenten met autisme.

De kritische kanttekeningen concentreren zich op twee thema's. De communicatie gaat volgens een aantal studenten niet altijd goed, vooral als er iets extra's moet gebeuren. Bij het reguliere communicatieproces gaat het wel goed. Ze ervaren de communicatie soms als bevoogdend en niet goed aansluitend op hun belevingswereld. De communicatieproducten die door DUWO worden ontwikkeld, zoals het kamerzoekprogramma ROOM en de filmpjes op YouTube worden wel gewaardeerd.

De kwaliteit van de woningen wordt verschillend gewaardeerd. Positief zijn de gemeenschappelijke ruimten, die voor ontmoeting gebruikt worden. Maar een vaak voorkomende klacht gaat over de leefbaarheid van de woningen die in een aantal panden in de zomer slecht is. De temperatuur loopt te hoog op en de problematiek wordt niet adequaat verholpen.



## Gemeenten

De gemeenten geven overwegend een positief beeld. Zij zien dat DUWO alles uit de kast haalt. De kanttekeningen betreffen de mate waarin ze in de beleidsvorming worden meegenomen. Daarbij gaat het enerzijds om het verkennen van de ontwikkelingen en trends om scherper zicht te krijgen op de toekomstige behoefte aan studentenhuysvesting. Er is behoefte om het gesprek op strategisch niveau te voeren. Anderzijds gaat het om praktische zaken, waarbij enkele gemeenten aangaven verrast te zijn door bijvoorbeeld de introductie van het digitale woningzoekstelsel ROOM. De nieuwe partners, zoals Den Haag en Almere zijn lovend over DUWO dat zij als studentenhuysvester risico willen lopen om in hun steden projecten uit te voeren. Voor beide steden is er een hoge ambitie om meer een studentenstad te worden en DUWO is daarin partner. Sommige gemeenten zouden een grotere rol van DUWO willen zien in leefbaarheidsvraagstukken in de wijk en het meer mengen van studeren en andere inwoners. Ook werd een enkele keer benoemd dat uitbreiding van de doelgroep naar niet studerende jongeren gewenst is.

## Onderwijsinstellingen

De onderwijsinstellingen voelen zich het sterkst van alle belanghebbenden een partner van DUWO. Meermaals werd aangegeven dat in het buitenland de universiteit zelf zorgt voor huysvesting, maar dit in Nederland niet mag. DUWO pakt als gespecialiseerde studentenhuysvester die rol en doet dat met toewijding en succes. Er is nauw contact tussen de onderwijsinstellingen en DUWO. Samen wordt het beleid voor de toekomst bepaald en de lobby richting de landelijke politiek georganiseerd. Richting de gemeenten en de studenten opereren DUWO en de onderwijsinstellingen zoveel mogelijk gemeenschappelijk. Op het praktische niveau van het dagelijks beheer is de samenwerking intensief en wordt maatwerk geleverd. De onderwijsinstellingen noemen richting de toekomst vooral het blijvend inzetten op nieuwbouw, omdat de vraag het aanbod nog steeds sterk overtreft. En het blijft nodig om het belang van studentenhuysvesting ook voor internationale studenten als onderdeel van de kenniseconomie als belang bij de ministeries en de Tweede Kamer naar voren te brengen.

## Overige belanghebbenden

Deze belanghebbenden zien DUWO als een partner waarmee goed kan worden samengewerkt. Dat is op meerdere schaalniveaus zichtbaar, van de lobby op landelijk niveau tot het oppakken van projecten lokaal. Sommige belanghebbenden kwalificeren de samenwerking als zakelijk, waar de behoefte is dit uit te bouwen naar partnerschap. Dat signaal past ook bij de bevinding dat in enkele gesprekken werd aangegeven meer met elkaar op beleidsmatig niveau te willen communiceren.

## Thema 1 Beschikbaarheid

**7,5**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van beschikbaarheid met een ruime voldoende. De inspanningen van DUWO worden zeer positief gewaardeerd. Er wordt bestaand vastgoed getransformeerd en actief gezocht naar kavels.**

Het bouwen van studentenwoningen is een belangrijk thema voor de belanghebbenden. Voor de onderwijsinstellingen wordt bouwen, bouwen en nog eens bouwen als kerntaak van DUWO benoemd. Er is bij alle belanghebbenden een gedeeld beeld van wat DUWO doet aan het bouwen van woningen en het in beheer nemen van woningen die andere partijen realiseren. Positief gewaardeerd wordt de alertheid, die DUWO laat zien als er zich een kans voordoet. Een voorbeeld hiervan is:

Als DUWO een tip krijgt voor een nieuwe locatie, dan gaan ze er snel af. De vestigingsdirecteur ziet een gaatje in zijn agenda en springt op de fiets om even te gaan kijken. Dat helpt enorm.

De voortgang van de nieuwbouw varieert tussen steden. Waar DUWO langer actief is, is voor belanghebbenden herkenbaar dat ze positie hebben gekregen en dat ze in taskforces studentenhuisvesting een prominente rol spelen. Maar er is zorg of ze ook al voldoende in de netwerken in de nieuwe steden als natuurlijke partij zijn opgenomen, zoals in Den Haag en Almere. Aangegeven werd dat er verschillen in cultuur zijn tussen de steden en dat DUWO erin slaagt zich lokaal aan te passen om het spel bestuurlijk goed te spelen. DUWO wordt geprezen voor de creativiteit om het aanbod te vergroten.

#### **Tijdelijke transformatie**

Een voorbeeld van creatief vergroten van het aanbod is het Rode Kruisgebouw in Den Haag. Bij de Haagse Hogeschool wordt een voormalig kantoor van het Rode Kruis niet gesloopt, maar omgebouwd voor tijdelijke studentenhuisvesting (90 eenheden voor 5 jaar). Deze woningen krijgen minimale voorzieningen. Bij de ombouw van het kantoor naar studentenwoningen wordt vooral geïnvesteerd in de gemeenschappelijke keukens, badkamers en toiletten, de infrastructuur en de (brand)veiligheid. DUWO verbouwt het pand op verzoek van de gemeente Den Haag.

Er zijn in meerdere gesprekken voorbeelden gegeven dat DUWO en de onderwijsinstelling nauw samen optreden richting de gemeente, ten behoeve van het verkrijgen van gronden voor het toevoegen van studentenwoningen.

De activiteiten van DUWO in randgemeenten van de centrumstad worden verschillend gewaardeerd. Zo zijn Den Haag en Almere zeer positief over het invlechten van DUWO in hun gemeenten om studenten te huisvesten. Dat gaat in die steden ook gepaard met een ambitie om universitair en hbo-onderwijs uit te breiden. De universiteit van Leiden is actief in Den Haag en in Almere breidt onder meer hogeschool Windesheim uit. Ook gaan (inter)nationale studenten uit deze omliggende gemeenten naar de centrumstad voor onderwijs. Dit geldt ook voor bijvoorbeeld Voorschoten, waar een woonzorgcentrum is getransformeerd. Rijswijk is een ander voorbeeld waar DUWO zoekt naar nieuwe locaties. Bij de gesprekken met de centrumgemeenten wordt de actieve rol van DUWO in de randgemeenten verschillend gewaardeerd. Een aantal van hen geeft aan dat het versterken van de regio een goede zaak is, een andere belanghebbende begrijpt niet goed waarom je als student niet in de centrumgemeente zou willen wonen.

**Foto 6 Gerenoveerd woonzorgcentrum: Studentenhuisvesting De Zeven Provinciën, Voorschoten**



Alle partijen merken op dat wat DUWO doet aan het thema beschikbaarheid goed is, maar dat er desalniettemin een groot tekort is aan studentenwoningen. Dit is echter DUWO niet aan te rekenen, maar wordt mede veroorzaakt door de stijgende bouw- en grondkosten en politieke keuzes.

Bij de huurdersvertegenwoordigers van het reguliere bezit bestaat de indruk dat DUWO reguliere woningen liever aan studenten verhuurt omdat er meer aan wordt verdiend. Drie maal huur van studenten is meer dan eenmaal huur van een reguliere huurder. Gegeven dat er (ook) een tekort is aan sociale woningen wordt de verhuur van dit bezit aan studenten als oneerlijk ervaren.

## Thema 2 Betaalbaarheid

**7,8**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van betaalbaarheid met goed (7,8). De studenten hebben recht op huurtoeslag. Het overleg over de betaalbaarheid wordt open gevoerd.**

Alle belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over de betaalbaarheid van woningen bij DUWO. Dit is een belangrijk onderwerp voor DUWO en de huurdersvertegenwoordigers. Er staat druk op de betaalbaarheid en tegelijkertijd heeft DUWO financiële ruimte om beleidskeuzes te maken. De keuze tussen de maatschappelijke thema's, zoals betaalbaarheid versus beschikbaarheid legt DUWO transparant en netjes uit aan de huurdersvertegenwoordigers. En belangrijker, DUWO gaat hierover het gesprek aan. Daarbij wordt gekeken naar de mogelijkheden om betaalbaarheid te koppelen aan toekomstige ontwikkelingen en worden de effecten van het doortrekken van nu te nemen maatregelen meegenomen. Er is een heel traject georganiseerd om mee te praten over betaalbaarheid, waar de huurdersorganisaties erg over te spreken zijn. Er wordt goed gecommuniceerd met studenten over o.a. betaalbaarheid door oplopen te organiseren om met studenten te praten. Dit doen ze goed.

Het gat tussen de huurprijs bij DUWO en particuliere aanbieders is erg groot. De huidige huurprijzen van DUWO zijn laag en de corporatie heeft hier ook echt oog voor. DUWO bouwt alleen woningen onder de eerste aftoppingsgrens zodat huurtoeslag mogelijk is. Als aandachtspunt noemt een huurdersvertegenwoordiger nog dat de huurders wel het idee hebben dat er soms makkelijk aan de servicekosten gedraaid wordt, waarbij de indruk bestaat dat soms onredelijke zaken in rekening worden gebracht via deze kosten. De woningen voor internationale studenten kennen een ander prijs- en serviceniveau, daarover zijn weinig klachten.

Ook de andere belanghebbenden bevestigen dat DUWO zich echt inspant voor betaalbaarheid. Daarbij wordt de zorg geuit of dit in de toekomst mogelijk blijft, omdat DUWO afhankelijk is van de beschikbaarheid van locaties om betaalbaar te bouwen. Het is ook zoeken naar nieuwe vormen van betaalbare huisvesting. Het betaalbaar aanbieden van onzelfstandige woningen is in de huidige systematiek van huursubsidie niet mogelijk. Dat wordt door diverse partijen betreurd, omdat er wel vraag naar dit type studentenwoningen is. In diverse complexen, zoals in Leiden Lammenschans komen mengvormen voor met goede prijs-kwaliteitverhouding. DUWO had voorheen de lijn dat alleen gemeubileerde kamers beschikbaar kwamen voor internationale studenten, maar heeft het aanbod nu aangepast en levert ook gestoffeerde kamers, die een lagere huurprijs hebben.

DUWO denkt er bijvoorbeeld over na om de huren voor de doelgroep 23+ te verhogen, zodat DUWO iets meer realisatieruimte krijgt. Hierdoor wordt wel het gat met particuliere huur kleiner. Er is veel overleg over de huurprijs, waaronder ook de leeftijdsgrenzen: nu 23 jaar en ouder. Er zijn belanghebbenden die de leeftijdsgrens anders zouden willen leggen.

Nu in de coronatijd speelt wel de leegstand en de garantie die de universiteiten geven voor de afname van deze woningen. DUWO denkt creatief mee over mogelijke oplossingen, door

bijvoorbeeld een deel van de woningen tijdelijk te onttrekken voor internationale studenten en te verhuren aan nationale studenten. Daarover is goed overleg met de universiteit.

De belanghebbenden van het reguliere bezit vinden de woningen al best duur en elk jaar gaat de prijs iets omhoog. Er is verteld dat er een afspraak was met de huurdersvertegenwoordiging Vulcanus dat de prijs bij het vrijkomen van een woning niet via het puntensysteem zou worden beoordeeld. In de praktijk gebeurt dit wel en de vertegenwoordiger van de bewonerscommissie ziet dit als het schenden van gemaakte afspraken.

### Thema 3 Kwaliteit en woningen en duurzaamheid

6,7

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van *kwaliteit van woningen en duurzaamheid* met een ruime voldoende (6,7).

De meningen van belanghebbenden over de kwaliteit van de woningen loopt uiteen. Daarbij zijn drie elementen van belang:

- Onderscheid nieuwbouw en bestaande bouw
- Problemen met warmte
- Communicatie over problemen

In de gesprekken met de belanghebbenden komt het verschil naar voren tussen het bestaand bezit en nieuwbouw van DUWO. De nieuwbouw voldoet aan de normstelling en de kwaliteit is in de regel goed. Onderwijsinstellingen geven aan dat dit de kwaliteit is die voor studenten voldoende is. De studenten zelf zijn over het algemeen tevreden over de kwaliteit van de nieuwbouw. In het bijzonder worden panden geprezen waarbij een bestaand gebouw is getransformeerd voor studentenhuisvesting, zoals de Meelfabriek in Leiden. Bij bestaande panden is er een meer divers oordeel over de kwaliteit, wat samenhangt met de staat van onderhoud.

Het belangrijkste knelpunt dat naar voren komt, is het binnenklimaat in de nieuwbouw. Dit kwam in meerdere steden (o.a. Amstelveen, Leiden en Delft) als een probleem op tafel. Vooral de woningen op de zuidkant zijn niet leefbaar als de zon schijnt. De temperaturen in de kamers kunnen oplopen tot 35-40 graden. Wat een aantal van de belanghebbenden vooral verbaast, is dat dit probleem zich ook al voordeed in eerdere nieuwbouw, waar DUWO blijkbaar niet van geleerd heeft. Wordt kennis wel goed gedeeld over wat er bij de vestigingen niet goed gaat bij projectuitvoering en aansturing van aannemers?

DUWO reageert volgens belanghebbenden niet adequaat op dit hitteprobleem en communiceert tussentijds onvoldoende over welke stappen worden genomen. Het wordt meermaals aangekaart door de studenten. En zij horen onvoldoende terug wat eraan gaat gebeuren. Het is de vraag of het ontwerp niet goed is, dan wel of er een probleem is met de aansturing van de aannemers om de gewenste kwaliteit bij de oplevering op orde te krijgen. Hier zou DUWO wel pro-actiever een oplossing voor mogen zoeken. En communiceren wat er wel of niet aan te doen valt en op welke termijn de problemen worden aangepakt.

Het thema duurzaamheid is anders dan bij de visitatie vier jaar geleden veel minder een thema. Er is door DUWO herkenbaar meer aan het beleid voor duurzaamheid gedaan en dat is nu zichtbaar in de uitvoering. Bij de nieuwbouw wordt duurzaamheid als uitgangspunt genomen. In de oudere monumentale panden waar studenten wonen, zijn de gevels en gangen vaak beschermd, waardoor aanpassingen lastiger zijn. Het is wel een opgave en uitdaging om ook deze ruimten leefbaar te houden, ook gezien de kosten die hiermee gemoeid zijn. DUWO heeft deze opgave goed in kaart. Het thema duurzaamheid staat op het netvlies en dat is een zaak van lange adem.

In het aanbod is meer variatie gekomen. Er zijn meer tussenvormen van gestoffeerde en gemeubileerde kamers. Dit wordt door de belanghebbenden op prijs gesteld.

Ronduit positief zijn de vertegenwoordigers van het reguliere bezit over het snel uitvoeren van reparaties na het indienen van een verzoek. Over de kwaliteit van de woningen is een gemengd oordeel. Er zijn voorbeelden dat een nieuwe keuken is geïnstalleerd of aangeboden of dat op verzoek van de bewoner de bestaande keuken gehandhaafd is. Maar de structurele renovatie van dit relatief oude bezit is niet door DUWO doorgezet. Zo zijn er wel flats gerenoveerd, maar blijven de plannen voor de rijtjeswoningen op de plank liggen.

#### Thema 4 Thuis voelen en leefbaarheid

**6,9** De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van *thuis voelen en leefbaarheid* met een ruime voldoende 6,9. DUWO heeft zich herkenbaar ingespannen om (inter)nationale studenten welkom te heten en ze zich snel thuis te laten voelen in de Nederlandse omgeving.

DUWO wordt geprezen voor de aandacht die gegeven wordt om (inter)nationale studenten zich te laten thuis voelen. Ze worden soms met een taxi van Schiphol afgehaald om hen naar hun woning te brengen. Ze krijgen uitgebreid uitleg, bijvoorbeeld over wat de dichtstbijzijnde supermarkt is. De belanghebbenden zien de inspanningen die DUWO levert op het gebied van leefbaarheid. Er worden bijvoorbeeld gemeenschappelijke ruimten (common rooms) gerealiseerd. De corporatie heeft hier steeds meer oog voor, ook voor de inrichting en kwaliteit. Kanttekening hierbij is wel dat er maar één ruimte wordt gerealiseerd per gebouw, waar soms wel 500 studenten wonen. Het zou de sociale binding echt ten goede komen als er in dergelijke complexen meerdere kleinere ruimten gerealiseerd worden, bijvoorbeeld ook met verschillende doelen en voorzieningen. Bijvoorbeeld: een studieruimte, ontmoetingsruimte, etc.

De digitale instrumenten, waaronder het zoekstelsel voor woningen ROOM, werd door veel van de belanghebbenden als een vernieuwing genoemd. De kwaliteit van de foto's in ROOM neemt toe, waardoor studenten echt goed op afstand een beeld kunnen krijgen van hun toekomstige kamer en zo hun keuze kunnen maken. Ook de YouTube filmpjes (student kanaal en de videoreeks DUWO Cribbs) met leuke en nuttige informatie over studentenwoningen in de diverse steden, worden positief ontvangen.

Een woord dat in veel gesprekken aan de orde kwam is 'balans'. Dat slaat op twee situaties. De balans van het aantal studenten en hun gedrag in verhouding tot andere burgers. Dit speelt met name in middelgrote steden waar studenten in relatief grote aantallen het straatbeeld bepalen, zoals in Leiden, Delft en Wageningen. Hier is vooral van belang dat de overlast van de studenten wordt beperkt. Het gaat om zaken als gedragsregels en dagelijks beheer. Een voorbeeld hiervan is een project om overlast door geparkeerde fietsen te beperken door voorzieningen aan te bieden.

In het verlengde hiervan hield ook een enkele belanghebbende een pleidooi om studenten en DUWO een grotere rol in de wijk te laten vervullen om andere bewoners te helpen. Er loopt een onderzoek wat voor- en nadelen zijn om studenten en andere jongeren samen te laten wonen.

**Foto 7** Grof vuil studentcomplex Hildebrandpad Leiden



Een ander punt is de balans tussen internationale studenten en nationale studenten. Vanuit diverse belanghebbenden werd aangegeven dat er voor beide typen studenten voldoende aanbod moet zijn. Internationale studenten krijgen bij DUWO veel aandacht, maar dat is geen kwetsbare doelgroep (mensen die niet zelfredzaam zijn). Er zijn zorgen over het aandeel woningen dat gereserveerd is voor internationale studenten, wat een gemeente best hoog vindt. De gemeente bewaakt de balans tussen internationale studenten en reguliere studenten in aantallen en toewijzing. Vanuit de onderwijsinstellingen wordt juist benadrukt dat de internationale studenten van groot belang zijn voor de kenniseconomie en hier voldoende aanbod voor moet blijven.

Het thema leefbaarheid is het meest besproken door de vertegenwoordigers van het reguliere bezit. Er zijn zorgen over de verloedering van de galerijen en de openbare ruimte. Studenten veroorzaken geluidsoverlast doordat ze op andere uren actief zijn. En ze maken weinig schoon. Andere huurders gooien rommel over het balkon. En er zijn bij sommige vertegenwoordigers zorgen over veiligheid en vandalisme. DUWO doet te weinig aan het zich thuis laten voelen van de reguliere bewoners. Een van de belanghebbenden heeft voorgesteld om als bewonerscommissie een nieuwe huurder met een bloemetje te verwelkomen. Hij heeft geen reactie op dit initiatief gekregen.

#### Thema 5 Bijzondere doelgroepen

**7,5**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van *bijzondere doelgroepen* met een goed 7,5. DUWO doet veel aan bijzondere doelgroepen en staat heel erg open voor specifieke wensen. Die realiseren ze dan ook in de praktijk.**

DUWO biedt lokaal maatwerk voor verschillende groepen, zoals studenten uit de Antillen. Zij mogen aan het begin van hun studie samenwonen om zo als groep te aarden in Nederland. Deze studenten krijgen extra begeleiding. Voor studenten met autisme zijn speciale voorzieningen getroffen. Ook is er beleid voor studerende jonge moeders. Studerende statushouders zijn welkom en krijgen maatwerk geleverd.

De belangrijkste bijzondere doelgroep wordt gevormd door de internationale studenten. DUWO biedt voor deze groep veel faciliteiten variërend van communicatie, tot specifieke woonvormen en begeleiding. Volgens enkele belanghebbenden is deze groep eigenlijk niet meer bijzonder, gegeven de grote aantallen en zijn ze niet kwetsbaar zoals sommige andere doelgroepen. Wat DUWO voor de internationale studenten doet, wordt vooral door de onderwijsinstellingen hoog gewaardeerd.

#### 2.3.1 Relatie en communicatie

**7,5**

**De belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie met een goed 7,5. Vrijwel elk gesprek met belanghebbenden start met de opmerking dat DUWO goed benaderbaar is en de lijnen kort zijn. Dat geldt voor zowel het bestuurlijke niveau als op de werkvloer.**

Soms is er onderscheid in de relatie tussen de vestigingsmanager en de belanghebbende die wat nauwer met elkaar communiceren dan DUWO op landelijk niveau. Maar ook regelmatig waren er complimenten voor de wijze waar de landelijke DUWO-medewerkers communiceren.

Er is bij belanghebbenden een verschil in waardering waar het om de inhoud van de communicatie gaat. De onderwijsinstellingen zijn zeer positief en hebben het gevoel te weten waar DUWO op afkoerst. Zij zitten vaak ook in de adviesraad, waar over de trends, ontwikkelingen en

maatschappelijke vraagstukken wordt gesproken. Vanuit gemeenten komt soms het signaal naar voren dat zij onvoldoende aangehaakt zijn op het beleid van DUWO, vooral op de langere termijn. Daar is de behoefte om gezamenlijk meer te verkennen.

De vertegenwoordigers van de studenten hebben een verschillende waardering voor de communicatie van DUWO. Een huurdersvereniging geeft aan dat men op initiatief van DUWO beperkt op de hoogte wordt gehouden en niet structureel wordt betrokken. DUWO zou de huurdersvereniging meer mogen informeren over zaken die spelen, met name de lokale afdeling. Men heeft nu ieder kwartaal een vestigingsoverleg, maar daartussen blijft het vaak stil vanuit DUWO. Een andere huurdersvertegenwoordiging is over het algemeen tevreden over de relatie en communicatie met DUWO. Hierin heeft men met elkaar een ontwikkeling doorgemaakt. Eerder was er sprake van veel conflict. Maar met de wisseling van de vestigingsdirecteur is dit aanzienlijk verbeterd. En samen met DUWO is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst opgesteld, waarin de rollen beter gescheiden zijn. "Dit helpt in het verbeteren van de samenwerking, daarin zijn mooie stappen gezet." Men kan elkaar goed vinden en snel schakelen met elkaar. DUWO is hierin ook snel in reacties, zelfs in het weekend.

Wel geven de meeste huurdersvertegenwoordigers aan dat DUWO de communicatie richting de huurders moet verbeteren. Daarbij gaat het vooral om de toonzetting. Er zijn voorbeelden waarin DUWO bevoogdend richting de doelgroep communiceert.

De vertegenwoordigers van het reguliere bezit geven aan dat het contact met DUWO sterk afhangt van de contactpersoon. Dat gaat soms goed, maar als er een nieuwe contactpersoon komt, dan is de relatie niet meteen weer opgebouwd. De communicatie wordt soms als te moeilijk ervaren. DUWO is gewend met studenten te communiceren, maar dat is niet de taal van gewone mensen.

Er bestaat bij deze vertegenwoordigers het gevoel dat de huurders van het reguliere bezit ondergewaardeerd worden door DUWO. Er zijn voorbeelden gegeven dat de galerij wel wordt schoongemaakt bij de studenten en niet bij de reguliere huurders. Zij ervaren dat DUWO zich richt op de doelgroep studenten en ze voelen zich in de etalage gezet voor de verkoop. Dat steekt. Tegelijkertijd is aangegeven dat de verkoop naar een andere sociale huisvester positief kan zijn.

### 2.3.2 Invloed op beleid

**7,1**

**De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid een ruime voldoende 7,1. DUWO heeft een luisterend oor en koppelt terug wat met de ingebrachte suggesties wordt gedaan.**

Belanghebbenden geven aan dat de invloed op het beleid bij DUWO de afgelopen jaren een ontwikkeling heeft doorgemaakt. De focus is verschoven richting puur studentenhuisvesting, waardoor men ook nog beter de universiteit en haar wensen betreft. Er is bij DUWO de oprechte intentie om open te staan voor ideeën van buiten. De cultuur is positief aan het veranderen en de directie stuurt daarop. DUWO luistert naar ideeën, maar ze houdt vast aan wat ze belangrijk vindt. Ze hebben daar een standvastige koers en de meeste belanghebbenden waarderen dat positief.

Ook zijn er voorbeelden gegeven dat DUWO naar suggesties van belanghebbenden heeft geluisterd en het beleid heeft aangepast. Zo wordt genoemd dat DUWO eerder vooral gefocust was op sober en betaalbaar. Maar op verzoek van een onderwijsinstelling is DUWO mee gaan denken over het thema veiligheid. Een ander voorbeeld is dat DUWO eerst in Almere niet actief wilde worden. Op directieniveau is contact gelegd en is met een open blik gekeken naar de mogelijkheden en kansen in Almere. DUWO is bereid geweest haar koers aan te passen ten behoeve van de opgaven in deze specifieke regio.

DUWO koppelt ook helder en transparant terug wanneer zij iets heeft onderzocht of zich heeft bedacht. Hierbij is DUWO ook echt aanspreekbaar en bereid om zaken in breder perspectief te bekijken als iets niet loopt. Zo was veiligheid bijvoorbeeld een vraagstuk waar men veel mee heeft geworsteld de afgelopen tijd.

Een huurdersvertegenwoordiger brengt naar voren dat DUWO op centraal niveau zeker open staat voor invloed op beleid. DUWO pakt dit ook goed en gestructureerd aan, en de huurdersorganisatie wordt hierdoor op strategie en beleid goed betrokken. Op lokaal niveau verloopt dit proces nog wat lastiger. En ook het omgekeerde beeld is in de gesprekken op tafel gekomen. Een andere huurdersvertegenwoordiger beschrijft dat men op centraal niveau maar af en toe bij het beleid is betrokken en dat er lokaal meer ruimte is voor invloed. De lokale vestiging van DUWO luistert naar de belanghebbende, neemt de adviezen ter harte en toont initiatief.

De nieuwe samenwerkingsovereenkomst is een verbetering in de samenwerking rondom beleid. Wel merkt de huurdersvereniging hierbij op dat DUWO hierin nog niet voldoende transparant is. De indruk bestaat dat DUWO, als het in haar voordeel is, informatie achterhoudt.

## 2.4 Boodschap

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

### 2.4.1 Leer- en verbeterpunten

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

#### Communicatie

- Hou de open lijnen goed vast en blijf benaderbaar op alle niveaus.
- De communicatie van DUWO richting bewoners is soms onhandig, alsof studenten moeten worden opgevoed, wat niet goed ontvangen wordt en niet nodig is. Men zou meer moeten aansluiten bij de doelgroep.
- Communicatie naar de huurdersvereniging en individuele huurders moet beter. Men moet tijdiger geïnformeerd worden over zaken.
- DUWO zet in op duurzaamheid, al is het moeilijk om dit tastbaar te maken voor bewoners, zij zien niet wat het hen oplevert. DUWO zou hierover beter moeten communiceren: bijvoorbeeld wat is er bespaard.
- Het beheer vanuit DUWO is alleen binnen kantoor tijden, terwijl het de vraag is of dit kan bij de doelgroep studenten. Studenten verwachten 24/7 dat zij contact kunnen leggen.
- Bij een internationale doelgroep hoort het goed kunnen communiceren in het Engels. Daar is een verbeteringslag mogelijk bij DUWO.

#### Samen toekomst verkennen

Beter zicht op de toekomst krijgen, het gesprek op een metaniveau voeren. Wat is de behoefte voor studentenwoningen over vijf tot tien jaar? De onderwijsinstellingen en de studenten geven aan dat zij zich hierbij wel meegenomen voelen. Het zijn vooral de gemeenten die deze wens naar voren brengen.



### Onzelfstandige woningen

DUWO bouwt veel zelfstandige woningen. De reden hiervoor is dat hiervoor huurtoeslag kan worden aangevraagd, zodat de woning betaalbaar is. Dat is feitelijk een perverse prikkel, waardoor de belastingbetaler meebetaalt. Belanghebbenden zijn positief over de gemeenschappelijke ruimte (common room). Ze brengen de wens naar voren om in de toekomst meer onzelfstandige woningen te realiseren met een betaalbare huur. Er is behoefte bij studenten aan gezamenlijke woningen (huizen, campus). Vanuit maatschappelijk oogpunt zou het financieel rendabel moeten zijn om onzelfstandige woningen te bouwen, waar studenten voor een redelijke prijs in kunnen wonen. Dit is zeer gewenst en komt als wens naar voren bij de onderwijsinstellingen, de gemeenten en de studenten. DUWO lobbyt hiervoor samen met anderen.

### Verbeteren kwaliteit

- De klachten over te warme woningen in de zomer vragen om een goede oplossing. En vervolgens communicatie hierover.
- Er is behoefte aan een moeilijk te slopen en goed te onderhouden keuken. Daar willen andere corporaties in samenwerken en zo de schaal beter benutten.
- Meerdere kleinere gezamenlijke ruimten realiseren met verschillende doelen en voorzieningen. Bijvoorbeeld: een studieruimte, ontmoetingsruimte, etc.

### Reguliere bezit in Delft

- Nu het bestuur van Vulcanus is afgetreden, is direct contact met de bewonerscommissies en de huurders van het reguliere bezit in Delft belangrijk. De contactpersoon vanuit DUWO zou net als voorheen meer zichtbaar moeten zijn.
- Er is behoefte aan een duidelijk plan voor de renovatie van de woningen van het reguliere bezit op de middellange termijn.
- De communicatie van DUWO is te moeilijk voor veel reguliere bewoners omdat die gericht is op studenten.
- Een intensivering op het gebied van leefbaarheid zou goed doen. Het weer instellen van een jaarlijkse schouw van DUWO met actieve bewoners zorgt voor directie communicatie en erkenning van de problematiek. Het maken van afspraken over het schoonhouden van de galerijen en de openbare ruimte is gewenst. Dat moet worden opgevolgd met communicatie aan inwoners (regulier en studenten) over wat de regels zijn.

#### 2.4.2 Boodschap

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

- Bouwen, bouwen en bouwen. Maar eigenlijk hoeft je dat DUWO niet te vertellen want daarin zijn de belangen gelijk.
- Ga door in de lobby om onzelfstandige studentenwoningen weer financieel haalbaar te maken. En blijf het belang van (inter)nationale studenten voor de Nederlandse kenniseconomie benadrukken.
- De samenwerking met de huurdersorganisaties loopt goed, de huidige systematiek werkt. Zet dit voort.
- Verbeter de communicatie naar de individuele huurders en neem ze tijdig mee. En zorg voor passende communicatie voor de doelgroep.

## 2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

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

### Gemeenten

In de meeste steden maken de gemeenten afspraken met meerdere corporaties en is DUWO één van de corporaties aan tafel specifiek gericht op studentenhuisvesting. Meerdere gemeenten geven aan dat DUWO in de prestatieafspraken goed meedoet. DUWO committeert zich aan het proces, in dezelfde mate als de andere corporaties. Ook beide huurdersorganisaties zijn betrokken en doen actief mee. Over duurzaamheid is met DUWO en de andere corporaties gezamenlijk het gesprek gevoerd. DUWO heeft veel kennis ingebracht. DUWO heeft veel monumentale panden, wat het verduurzamen complex maakt.

- Hoewel er bij de gemeente meerdere wethouders betrokken zijn bij de prestatieafspraken zit in Leiden alleen de coördinerend wethouder aan tafel. Op ambtelijk niveau zijn er aparte sessies met DUWO geweest. De langzaamste corporatie bepaalt het tempo van het maken van afspraken.
- In Amsterdam is het gesprek over de prestatieafspraken een grote oloploop, met negen bestuurders van de corporaties en huurderskoepels in een federatie (14 bestuursleden van de huurders, waarvan de helft aan tafel zit). De gemeente is vertegenwoordigd door 2 – 3 wethouders en ambtenaren. Het opstellen van de prestatieafspraken is tripartiet met de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC), met huurderskoepels van de verschillende corporaties en de gemeente. Dat wordt voorbereid in kleine groepen. Ook deze thema's worden tripartiet voorbereid. De beslissingen worden genomen in het groot bestuurlijk overleg.
- In Den Haag wordt ook een overleg met alle partijen gehouden onder leiding van een onafhankelijke voorzitter. Daarna wordt jaarlijks met DUWO en de studentenvertegenwoordiging over het bod onderhandeld.
- De gemeente Almere maakt met de corporaties individuele afspraken. De corporaties zijn heel verschillend. GoedeStede is de gemeentelijke corporatie, De Alliantie is een grote corporatie met bezit in Almere en financieel sterk. Ymere heeft wel veel bezit, maar investeert te weinig in Almere. DUWO is een nieuwe speler in Almere. Bij het overleg over de prestatieafspraken is geen vertegenwoordiging van studenten aan tafel omdat er nog gebouwd moet worden.
- In Deventer maken de corporaties samen de prestatieafspraken. DUWO doet daar goed in mee, ook al zijn ze alleen actief op het vlak van studentenhuisvesting. Er is geen afvaardiging van hun huurders aan tafel, wel van de andere corporaties. Daar zitten relatief weinig jongeren bij.

Vanuit meerdere gemeenten wordt ingebracht dat het tripartite overleg met DUWO en de studentenvertegenwoordigers wel bijzonder is, omdat de studenten over het algemeen assertief zijn en direct op beleid willen meedenken. Hierdoor creëert men in de driehoek een echt samenwerkingsgevoel. Ook de gemeente Delft is positief over hoe de huurdersvertegenwoordiging van het reguliere bezit inbreng heeft in het overleg en er afspraken met DUWO en de gemeente worden gemaakt.

De gemeenten zijn in het algemeen tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. De afspraken zijn breed volkshuisvestelijk. DUWO is betrokken bij de onderwerpen die relevant zijn. Ook buiten de prestatieafspraken, bijvoorbeeld in de taskforce studentenhuisvesting, nemen ze initiatieven.

### Huurders

Er is verschil tussen de wijze waarop gemeenten de vertegenwoordigers van de studenten betrekken in het driehoeksoverleg.

In de meeste steden worden de huurdersorganisaties actief betrokken bij de prestatieafspraken met de gemeente. De huurdersorganisaties zitten als gelijkwaardige partner aan tafel. De afspraken zijn specifiek gericht op studentenhuisvesting. Op bepaalde onderwerpen vindt men elkaar, en waar men het oneens is, wordt een goede discussie gevoerd. Hierbij helpt het ook dat er gesprekken zijn met onderwijsinstellingen of andere partners, waar men soms ook steun bij vindt. De meeste huurdersvertegenwoordigers zijn positief over het proces en deels over de inhoud van de prestatieafspraken. Procesmatig vraagt een van de huurdersorganisaties zich wel af of het nodig is om jaarlijks afspraken te maken, en ziet men meer in een ontwikkeling richting meerjarige afspraken. Inhoudelijk wordt opgemerkt dat de meeste afspraken niet erg concreet zijn, omdat veel onderwerpen ten tijde van de prestatieafspraken nog onderwerp van overleg zijn tussen de huurdersverenigingen en DUWO, en/of met de taskforce studentenhuisvesting. Bijvoorbeeld op het gebied van huurverhoging, betaalbaarheid/huurbeleid en verduurzaming.

Er zijn twee steden waarin de studenten niet direct betrokken zijn in de gesprekken tussen DUWO en de gemeente over studentenhuisvesting. Bij een huurdersvertegenwoordiging bestaat de behoefte om mee te praten. Er is ook een andere huurdersvertegenwoordiging die uit eigen keuze niet betrokken is bij de prestatieafspraken en het convenant studentenhuisvesting, omdat men geen onderdeel wil uitmaken van de samenwerkende koepels in de gemeente. Deze huurdersorganisatie heeft het idee niet serieus genomen te worden in de processen rondom de samenwerkingsovereenkomst en in breder verband. Men heeft wel meegepraat in de prestatieafspraken die in de vorige periode zijn gemaakt.

### 3 Presteren naar Vermogen



### 3.1 Inleiding

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

### 3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

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

Tabel 3.1 Presteren naar Vermogen

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

### 3.3 Vermogensinzet

**8,0**

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoord en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop het vermogen maatschappelijk wordt ingezet en voor de manier waarop DUWO samenwerkt met andere partijen om zo tot projecten te komen, die anders niet zouden zijn gerealiseerd.

#### Beleid

Het financieel beleid van DUWO was in het afgelopen decennium vooral gericht op het financieren van de groei. Door een focus op lage onderhouds- en bedrijfslasten en (mede daardoor) op rendabele nieuwbouw heeft DUWO op eigen kracht veel nieuwbouwwoningen kunnen realiseren. Toen financiering tijdens de kredietcrisis moeilijker werd kon DUWO blijven groeien door het afsluiten van beheerovereenkomsten met beleggers. Dit leidde tot uitbreiding van de woningvoorraad en tot een extra dekking van de overhead. In de afgelopen 10 jaar zijn de opbrengsten relatief harder gegroeid dan de kosten. In de visitatieperiode is de financiële uitgangspositie van DUWO verbeterd en deze kan als uitstekend worden gekenschetst.

DUWO heeft in een intern document de spelregels van de vermogensinzet vastgelegd: *Financieel beleid en Investeringsbeleid DUWO*. Hierin is de financiële strategie beschreven, die gericht is op het financieel gezond blijven in combinatie met een optimale inzet van de middelen in maatschappelijke taken. In dit document zijn richtlijnen opgenomen voor het financiële beleid met een goede beheersing van de beïnvloedbare lasten, waaronder de bedrijfslasten en een vast bedrag voor planmatig en niet-planmatig onderhoud.

In het tweede deel van dit memo staan de interne richtlijnen voor het investeringsbeleid. Er is een berekening gemaakt van het deel van de operationele kasstroom dat beschikbaar is voor

onrendabele investeringen. Vervolgens zijn er richtlijnen opgenomen over te maken keuzes waar DUWO de middelen inzet. Bij investeringen in bestaand bezit zal DUWO de waardeontwikkeling van het vastgoed bepalen door de waarde voor en na de investering in kaart te brengen voor zowel de bedrijfs-/beleidswaarde als de marktwaarde. Daarnaast zal bij investeringen in bestaand bezit een maatschappelijke bijdrage worden geleverd. Bij het maken van de afweging hoeveel onrendabel te accepteren zal verder aansluiting worden gezocht bij het assetmanagement en het portefeuillebeleid. Zaken als locatie, marktpositie, financiële positie, voorzieningenniveau, maatschappelijke kwaliteit, sociaal-technische staat, duurzaamheid en klanttevredenheid krijgen daarin een weging. Ook renovatie is opgenomen in het rentabiliteitswaardemodel om zo af te wegen ten opzichte van sloop/nieuwbouw.

DUWO heeft de afgelopen vier jaar een goede afweging gemaakt waarop de middelen moeten worden ingezet. Het hierboven beschreven document wordt als belangrijk toetsingskader actief gebruikt bij investeringsbeslissingen. Dit kwam naar voren in het gesprek met de RvC. Overigens is het beleid in 2020 vernieuwd met goedkeuring van de RvC.

Bij de inzet van het vermogen is het uitgangspunt dat de student een betaalbare woning kan huren en de huren onder aftoppingsgrens liggen, zodat huurtoeslag kan worden aangevraagd. Het gesprek bij DUWO met de RvC gaat vooral over de afweging van de inzet van middelen voor met name het bouwen van woningen en renovatie en onderhoud van de bestaande voorraad met het oog op duurzaamheid. Het duurzaamheidsbeleid is in de visitatieperiode op een nieuwe leest geschoeid en wordt uitgerold met een routekaart voor de aanpak van alle panden. Daar is een reservering voor gemaakt van ca. € 300 miljoen. De gedachte hierachter is dat duurzame woningen bijdragen aan de maatschappelijke doelstelling van het klimaatbeleid, alsook dat het bijdraagt aan lagere operationele kosten en leidt tot een kostenvoordeel voor de huurders.

Het investeren in nieuwbouw vormt ook de afgelopen vier jaar een belangrijke deel van de inzet van het vermogen, dat maatschappelijk gemotiveerd is. Er is een grote vraag naar studentenwoningen, waar onvoldoende aanbod tegenover staat. De onderwijsinstellingen en gemeenten vragen een doorlopende inspanning van DUWO om het aanbod te vergroten. Door extra studentenwoningen te bouwen wordt bijgedragen aan het maatschappelijke doel om de kenniseconomie te versterken door (inter)nationale studenten aan te trekken. Een goede studentenwoning, ingebed in een campus met faciliteiten is een eerste voorwaarde voor de vestiging van deze studenten.

Het gaat bij woningen niet alleen om aantallen, maar ook om kwaliteit. Zo heeft DUWO bijvoorbeeld 2.000 eenheden in monumentale panden. Bij de rondrit in Leiden heeft de visitatiecommissie een aantal (grachten)panden gezien, die bijdragen aan het beschermde stadsgezicht en soms (rijks)monument zijn. Met het investeren in monumenten wordt extra kwaliteit aan de samenleving geleverd. Zo wordt ook cultureel erfgoed behouden. Goede voorbeelden hiervan zijn de transformatie van de meelfabriek in Leiden en de

**Foto 8 Monumentaal studentenpand Leiden**



koepelgevangenis in Haarlem. Door dergelijke gebouwen in te zetten voor studentenhuisvesting wordt bijgedragen aan de sociale functie in de wijk.

### **Investeren met lef, samen met partners**

DUWO opereert met lef en doet al het mogelijke binnen gezonde financiële kaders. Hieronder worden vier voorbeelden gegeven van het vermogensbeleid, die laten zien op welke wijze DUWO met andere partijen samenwerkt en maatschappelijke doelen nastreeft. Deze voorbeelden laten tevens zien hoe DUWO het maatschappelijk belang als uitgangspunt neemt en hoe zij partners kan mee laten investeren om samen een hoger maatschappelijk rendement te bereiken. Dat maatschappelijk belang wordt in brede zin opgevat. Het strekt zich uit van het aantrekken van internationaal talent voor de Nederlandse economie, het voorkomen van leegstand van vastgoed tot en met het inzetten van mensen met achterstand op de arbeidsmarkt.

#### **1. Zorgcomplex Voorschoten en Rode Kruisgebouw Den Haag**

DUWO is op zoek naar bestaand vastgoed dat voor studentenhuisvesting geschikt te maken valt. Daarbij kwam een pand in Voorschoten in beeld, dat werd gebruikt voor zorg van senioren. Op het eerste oog zijn er overeenkomsten tussen wat senioren en studenten aan woonwensen hebben. Ze hebben behoefte aan een klein appartement met eigen badkamer en kookfaciliteiten. Daarnaast zijn gezamenlijke ruimtes gewenst voor ontmoeting met andere bewoners. DUWO heeft ervoor gekozen om dit pand over te nemen en geschikt te maken voor studentenhuisvesting. Het risico bij het overnemen van bestaand vastgoed is dat, ook al is vooraf onderzoek gedaan, er aanzienlijke kosten gemaakt moeten worden vooral in vernieuwing van installaties. DUWO durft deze risico's aan en investeert soms meer dan was voorzien. Tegelijkertijd heeft de visitatiecommissie ook geconstateerd dat bij de inrichting van dit pand slim gebruik gemaakt is van opgeknapte meubels van de kringloop. Dat heeft als voordeel dat de inrichting betaalbaar is en het draagt ook sociaal bij door betrokkenheid van mensen met achterstand tot de arbeidsmarkt.

Een soortgelijk verhaal kan worden verteld over het Rode Kruisgebouw in Den Haag. Dit pand zou aanvankelijk worden gesloopt. Na goed overleg met de gemeente heeft DUWO dit gebouw met beperkte middelen als studentencomplex ingericht. Omdat het gebouw voor niet meer dan vijf jaar kan worden gehuurd, is het niet volledig gerenoveerd. Daarmee heeft de stad er op korte termijn weer 95 studentenwoningen bij. Voor de studenten betekent het een woning met karakter, nabij de Haagse Hogeschool en tegen een zeer betaalbare prijs.

#### **2. Grootschalig project Leidse Schans**

DUWO realiseert samen met andere partijen een campusontwikkeling nabij station Leiden Lammenschans. De woningen worden in beheer genomen door vermogensbeheerder Syntrus Achmea Real Estate & Finance. Twee pensioenfondsen (BPL en PME) investeren in het project. Het gaat om een combinatie van studentenwoningen en reguliere woningen. In totaal komen er op de Leidse Schans 1.900 woningen, waarvan een kleine 1.300 studentenwoningen (tweekamer-appartementen, studio's van verschillende grootte). Door de samenwerking met partijen te zoeken en te bouwen voor de sociale en commerciële markt, bleek het mogelijk de business case haalbaar te maken.

Foto 9 Campus Leidsche Schans



### 3. Voorbeeld ruil bezit met Vestia

DUWO heeft vooral studentenwoningen, maar heeft ook een klein aandeel regulier bezit in Delft. Er zijn vergaande gesprekken geweest om deze reguliere woningen te ruilen met de corporatie Vestia voor een aantal studentenwoningen van Vestia. Deze ruil zou betekenen dat DUWO en Vestia bezit krijgen, waar zij in gespecialiseerd zijn en zo beter toegesneden beheer en dienstverlening aan de huurders kunnen leveren. De Autoriteit Woningcorporaties en het WSW hebben hiervoor echter geen groen licht gegeven.

### 4. Corona

DUWO sluit met de onderwijsinstellingen contracten af, waarbij een afname van een aantal studentenwoningen voor internationale studenten wordt gegarandeerd. In normale tijden werkt dat goed omdat er een grote instroom van internationale studenten is. De onderwijsinstellingen garanderen met de afnameplicht dat er voldoende aanbod aan kamers is. Maar nu in de coronacrisis pakt die afnameplicht financieel ongunstig uit omdat er minder instroom van buitenlandse studenten is. De onderwijsinstellingen en DUWO hebben over dit vraagstuk goed overleg. Daarbij geldt dat geraamde inkomsten voor DUWO van belang zijn om dit vermogen in te blijven zetten. In de praktijk wordt over dit vraagstuk open gesproken en blijft de relatie goed.

### Aw en Aedes benchmark

De brieven van de Aw bevatten geen negatieve opmerkingen over de financiële continuïteit. DUWO is bewust geen Aedes-lid omdat zij als studentenhuysvester te sterk afwijkt van reguliere corporaties en neemt ook geen deel aan de benchmark. DUWO is samen met andere studentenhuysvesters lid van hun eigen brancheorganisatie Kences.



## 4 Governance van maatschappelijk presteren



## 4.1 Inleiding

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

1. Strategievorming en sturing op prestaties;
2. Intern toezicht;
3. Externe legitimatie en verantwoording.

## 4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

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

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren</b>					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,5
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		7,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

## 4.3 Strategievorming en prestatiesturing

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

### 4.3.1 Strategievorming

**8,0**

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht het geven van twee pluspunten gerechtvaardigd vanwege het vernieuwen van de strategie in intensief overleg met de verschillende groepen belanghebbenden. En er is door het omvormen van de organisatie en tactische wisselingen in bestuur en management een nieuwe werkwijze ontwikkeld. Deze maakt het mogelijk dat de PDCA-cyclus snel wordt doorlopen en wordt gevoed met ontwikkelingen in de praktijk bij de vestigingen.

In de visitatieperiode is de strategie geactualiseerd van het Koersdocument DUWO 2014-2016, dat als centrale focus had 'Gecontroleerde groei'. Hiervoor is het visitatieproces in 2016 aangegrepen, waarbij gericht input is opgehaald bij de stakeholders. Het Ondernemingsplan 2017-2021 D4U heeft mede zijn richting ontleend aan de bevindingen van het visitatierapport. De nieuwe missie luidt: "DUWO wil studenten de beste woontijd van hun leven bieden. Wij zorgen voor voldoende betaalbare en veilige kamers en woningen in Nederland van waaruit je je studie voluit kunt beleven. Wij bieden duurzame en innovatieve producten en diensten aan en leggen transparant verantwoording af."

Er zijn drie hoofdthema's benoemd waarbinnen de doelstellingen worden uitgewerkt:

- Vraag: thema Markt & Doelgroep;
- Aanbod: thema Assets, Veiligheid & Duurzaamheid;
- Match van vraag & aanbod: thema Klantbenadering & Klantbeleving.

Om deze ambities waar te kunnen maken zijn veranderingen in de organisatie nodig en moeten gewenste competenties en vaardigheden in de organisatie worden ontwikkeld. Dit wordt verder vormgegeven in het thema Interne Organisatie opdat DUWO en zijn medewerkers in staat zijn om de ambities in de praktijk te realiseren. Het succesvol doorvoeren van deze gewenste veranderingen is mede toe te schrijven aan tactische wisselingen in bestuur en management. Dat zorgt ervoor dat de vestigingsdirecteuren thematrekkers zijn geworden en zo lange termijn visie en de 'best practices' van de vestigingen uit de praktijk aan elkaar kunnen verbinden. Vervolgens wordt dat in de strategie van de groep opgenomen en wordt zo de PDCA-cyclus snel doorlopen. De visitatiecommissie stelt vast dat DUWO proactief en consistent aan de implementatie van deze nieuwe strategie heeft gewerkt en belooft dit met een pluspunt.

Het centraal stellen van de klant, de student, is vervolgens maatstaf voor het ontwerp van verschillende verbeterprocessen. Als uitwerking van het ondernemingsplan werd een nieuwe HR-strategie uitgezet, gericht op een intern ontwikkelingsprogramma (2017), werd het online aanbodplatform voor studentenhuysvesting ROOM uitgerold (2018), kwam een verbeterde versie van het portefeuillebeleid tot stand, dat leidde tot een geactualiseerd portefeuilleplan, waarin de effecten van het asset management zijn opgenomen (2018), en werd een duurzaamheidsbeleid geïntroduceerd met een Routekaart Duurzaamheid 2050 (2019). Om het thuisgevoel van studenten te bevorderen zijn initiatieven ontwikkeld voor community building (2019).

Om de ambities van het ondernemingsplan te realiseren, worden - naast de reguliere prestatieafspraken met gemeenten en huurders - ook afspraken gemaakt en coalities gesloten met onderwijsinstellingen om op regionaal of landelijk niveau de condities voor studentenhuysvesting te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn de Coalitie Kennisstad (A'dam, 2017) en het al langer bestaande Netwerk Kennissteden NL. DUWO heeft een voortrekkersrol in Kences, het kenniscentrum en brancheorganisatie voor de studentenhuysvesters. De wijze waarop dit gebeurt acht de visitatiecommissie een pluspunt waard.

Met het ondernemingsplan D4U beschikt DUWO over een visie op de lange termijn die is gestoeld op relevante kennis van landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen. Deze kennis wordt regelmatig geactualiseerd. De onderling samenhangende thema's zijn vertaald in doelen en activiteiten voor 2021, die meetbaar en te monitoren zijn en systematisch terugkeren in de rapportages.

De visitatiecommissie stelt vast dat het nieuwe ondernemingsplan heeft geleid tot heldere en in de organisatie verankerde doelstellingen en programma's. De nieuwe speerpunten zijn vertaald in

nieuw beleid en nieuwe werkwijzen en hebben geleid tot een nieuw elan in de organisatie, zowel centraal als in de vestigingen.

Een grote strategische keuze tenslotte was tijdens de visitatieperiode de voorgenomen fusie met SSH in Utrecht. Doel was om te komen tot krachtenbundeling en één loket voor studenten in een groot deel van Nederland. Deze fusie is uiteindelijk niet gerealiseerd omdat de beide organisaties meer van elkaar verschilden dan aanvankelijk leek en verwacht kon worden dat het homogeniseren meer inspanning zou vergen, een inspanning die op dat moment niet voldoende effectief zou zijn. Het proces heeft uiteindelijk wel geleid tot meer zelfkennis bij DUWO en tot een goede samenwerkingsrelatie met SSH, zowel binnen als buiten Kences.

#### 4.3.2 Sturing op prestatie

**8,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie geeft een pluspunt voor de nadrukkelijke sturing op klanttevredenheid en het bereikte resultaat, en een pluspunt voor de mate waarin van de PDCA-cyclus is verbeterd waardoor bijsturing sneller en succesvoller plaatsvindt.**

DUWO maakt gedurende de visitatieperiode tertiaalrapportages, die zijn opgezet langs dezelfde lijnen als die van het ondernemingsplan, de jaarplannen en de begroting. Hiermee worden de prestaties van de centrale groep, de vestigingen en de vorderingen van de onderhanden projecten zichtbaar. De RvC beschikt hiermee over de resultaten van de organisatie weergegeven in een heldere balanced scorecard met meetbare prestaties. Ook de projectenportefeuille komt met het stoplichtmodel in beeld.

Nieuw in 2019 was de introductie van het programma Klant!. Doel is de klant veel centraler in de klantprocessen te zetten en de samenhang in verschillende projecten beter te borgen. In het programma Klant! worden deze projecten en nieuwe projecten met elkaar verbonden, waarbij zes operationele sporen zijn onderscheiden. Binnen elke 'track' worden verschillende projecten vormgegeven, om te zoeken naar de beste manier waarop aan huurders diensten worden aangeboden. De beste manier om de klantservice vorm te geven, te zoeken naar een efficiënte en klantgerichte werkwijze en daarbij ook goed te volgen wat de huurders daarvan vinden (bijvoorbeeld bij de inhuur) en ze te betrekken bij dit project met enquêtes en paneldiscussies. Het draagvlak wordt op deze manier zo breed mogelijk gemaakt. En zo heeft DUWO ook nadrukkelijk gestuurd op klanttevredenheid. Doelen worden geconcretiseerd in het te verbeteren resultaat, concreet in beoordelingscijfers. De klachten worden geanalyseerd en direct in de operationalisering opgepakt.

Een ander voorbeeld van bijsturing naar aanleiding van tegenvallende resultaten is de Spinozacampus in Amsterdam, waar studentenbeheerders zijn aangesteld omdat de leefbaarheid tekort schoot. Wegens succes wordt dit instrument nu ook in andere vestigingen planmatig uitgerold. Nog een voorbeeld is het moeizaam van de grond komen van een werkbaar duurzaamheidsbeleid. De urgentie noopte tot het maken van met een heldere routekaart voor 2050, waarmee op basis van de ervaringen uit het verleden de gestelde doelen in de nieuwe complexbeheerplannen geïntegreerd aangepakt kunnen worden.

DUWO heeft een actief integriteitsbeleid, dat regelmatig wordt geactualiseerd. De klokkenluiders-regeling is in 2017 aangepast aan de hand van de Wet Huis voor de klokkenluiders. In 2019 hebben alle medewerkers (verplicht) een bijeenkomst bijgewoond omtrent integriteit. Elke DUWO-medewerker is contractueel verbonden zich aan de integriteitscode te houden.

DUWO, initiatiefnemer van de Landelijke Monitor Studentenhuisvesting in 2010, is als voorzitter van de begeleidingscommissie nog steeds betrokken bij de kwalitatieve verbetering van dit planningsinstrument voor het voorspellen van aantallen studenten (ook buitenlandse) en hun (specifieke) woningvraag. In visitatieperiode is in de monitor een apart hoofdstuk ingericht voor informatie over betaalbaarheid van studentenhuisvesting. De monitor is voor DUWO een belangrijke bouwsteen voor het portefeuilleplan, ook op vestigingsniveau.

De visitatiecommissie constateert dat de corporatie een voor alle gebruikers toegankelijk monitorings- en rapportagesysteem hanteert, dat het mogelijk maakt om tijdig bijsturing/interventies te doen. De rapportages spelen een rol bij de oordeels- en besluitvorming in de RvC.

De visitatiecommissie waardeert positief de matrixorganisatie, waarbij de vestigingsdirecteuren een thematische taak hebben gekregen. De thematrekker heeft bij alle vestigingen een aanspreekpunt, waardoor de voeding met praktijkkennis en ook de koppeling met de directie en het MT in de koers worden geborgd en waardoor bijsturing sneller en effectiever kan plaatsvinden. Twee bijkomende voordelen zijn dat zo meer uniformiteit in het werken komt, wat leidt tot een efficiëntere aanpak. De 'best practice' van een bepaalde vestiging wordt in dit matrixmodel snel uitgerold in andere vestigingen en wordt daarmee de groepsmanier van werken, zoals dit bij de strategievorming is beschreven.

#### 4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

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

##### 4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen

**7,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke oriëntatie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve rol van de RvC bij de strategievorming en de betrokken wijze waarop de raad de besluiten over de maatschappelijke prestaties meeweegt.

De leden van de raad van commissarissen tonen samen een brede maatschappelijke achtergrond. Deze varieert van bestuurder hoger onderwijs, ondernemingsjurist multinational, CFO facilitair bedrijf, deelnemer verschillende adviescommissies van de rijksoverheid en toezichthouder in andere (maatschappelijke) organisaties, waaronder onderwijs en volkshuisvesting. De kennis van en ervaring met het hoger onderwijs en met vastgoedontwikkeling en vastgoedbeheer is goed verankerd in de RvC. Zo brengen de commissarissen de leefwereld van de doelgroep, studerende, en het hogeronderwijsklimaat bij de landelijke overheid binnen in de visie- en

strategievorming van de corporatie.

Er is een rode draad in de motivatie van de commissarissen om zich aan DUWO te verbinden. Namelijk de drijfveer om een organisatie met een ideaal - betaalbare en fijne studentenhuisvesting - op een zakelijk wijze te laten opereren, in een zeer dynamisch krachtenveld en als uitvoering van een publieke taak met bijbehorende verantwoording.

Vanuit deze maatschappelijke betrokkenheid heeft de raad tijdens de visitatieperiode de tendens aangemoedigd om van een veelal kwantitatieve periode naar een meer kwalitatieve benadering te komen, met meer nadruk op o.a. klantgerichtheid, zich thuis laten voelen van de student, digitalisering en duurzaamheid. Met name op dit laatste complexe thema is door de RvC sterk gestuurd. Duurzaamheidsdoelen worden gemakkelijker gesteld aan de nieuwbouwproductie dan aan het beheer in de binnenstad met een aanzienlijk aantal monumenten of aan gedateerde studentencomplexen, dat meer maatwerk vraagt. Ook sturing op het woongedrag van studenten maakt deel uit van het duurzaamheidsbeleid.

De RvC speelt een eigen rol bij de besluitvorming over de maatschappelijke prestaties. De prestatieafspraken en het bod aan de gemeenten worden door de raad goedgekeurd en in voorkomende gevallen besteedt de raad (of zijn deelcommissies) extra aandacht aan specifieke zorgpunten, zoals in Almere.

De RvC heeft op vaste momenten contact met de huurdersorganisaties, de OR en de adviesraad van DUWO. Contacten met de externe belanghouders, zoals gemeenten en onderwijsinstellingen, worden niet uit de weg gegaan maar daarvoor is het bestuur de eerstaangewezen partij. Overheden zoeken dat contact soms actief, maar daarin stelt de raad zich terughoudend op. In de visitatieperiode is er in de organisatie veel gebeurd, zowel op bestuurlijk, organisatie- als op medewerkersniveau. De raad heeft dit op de voet gevolgd en het bestuur waar nodig gesteund in het veranderbeleid. De selectieprocedure voor de laatst nieuwe bestuurder is intern in een open proces gevoerd waarbij de OR intensief is de betrokken.

Een lid van de raad woont de vergaderingen van de adviesraad bij als toehoorder en toezichthouder. De adviezen van de adviesraad bereiken ook de RvC.

Naast de reguliere raadsvergaderingen zijn er een- of tweemaal per jaar themabijeenkomsten waarin gereflecteerd wordt op thema's die voor de bedrijfsvoering van DUWO actueel en meningsvormend zijn. In 2019 waren dat assetmanagement & duurzaamheid en portefeuillemanagement & woonconcepten.

Hoewel de RvC goed oog heeft voor wat er speelt in het maatschappelijke netwerk en actief zijn maatschappelijke rol neemt in sturing en besluitvorming, volstaat de raad ermee zich hierover in het jaarverslag door middel van een besluitenlijst te verantwoorden.

De visitatiecommissie constateert dat de RvC maatschappelijk breed en complementair is georiënteerd, dat de leden van de raad zich hiervan sterk bewust zijn en deze oriëntatie inbrengen en op professionele wijze mee laten wegen in het uitgeoefende toezicht.

Foto 10 Karakteristiek studentenpand Leiden



#### 4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

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

#### 4.5.1 Externe legitimatie

**8,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd omdat DUWO een sterke en vruchtbare relatie heeft ontwikkeld met het hogeronderwijsveld. Daarnaast spelen de huurdersvertegenwoordigers een belangrijke rol in de strategie- en beleidsvorming.**

De aanwezigheid van DUWO in en buiten de Randstad en de specifieke doelgroep van studenten brengt eigen uitdagingen met zich mee om belanghebbenden goed bij het beleid te betrekken. De huurdersvertegenwoordiging van studenten vraagt extra aandacht door het kort-cyclische karakter van de huurrelatie. Om die reden investeert DUWO veel energie in het opbouwen en onderhouden van een duurzame vertrouwensrelatie.

Met de gemeenten in het werkgebied heeft de corporatie directe werkrelaties op bestuurlijk, beleids- en operationeel niveau. Deze zijn enerzijds gericht op het woonbeleid en anderzijds, samen met de huurdersorganisaties, op de prestatieafspraken. Sommige gemeenten missen het contact 'op meta-niveau' over de beleidsvorming bij DUWO om zo beter gezamenlijk op te kunnen trekken. Vanwege het gegeven dat gemeenten niet deelnemen aan de adviesraad van DUWO en verbanden als Kences en het landelijk Netwerk Kennisstedes NL, wordt dit gemis extra gevoeld.

Op lokaal en regionaal niveau werkt DUWO samen met collega-corporaties in wisselende constellaties, waarbij met SSH, die dezelfde doelgroep bedient, wordt samengewerkt, bijvoorbeeld in het aanbiedingsplatform ROOM en brancheorganisatie Kences.

Van de overige belanghebbenden spelen de universiteiten en hogescholen een voorname rol in het beleid van DUWO vanwege het directe verband tussen de prognoses van aantallen studenten in de toekomst en de daarvoor benodigde woonruimte. Afstemming vindt plaats in bilaterale en ook regionale overeenkomsten en overleggen, zoals de coalitie Kennisstad in de regio Amsterdam. Deze heeft een agenderende taak en vervult bijvoorbeeld een belangrijke rol bij de lobby richting het Rijk.

Met de onderwijsinstellingen in het werkgebied zijn contracten afgesloten om buitenlandse studenten en gasten te huisvesten, waarvoor DUWO een zelfstandig product heeft ontwikkeld. Ook spelen zij een rol bij de ontwikkeling van (nieuwbouw)projecten en de huisvesting van Nederlandse studenten, waarbij DUWO diensten levert die complementair zijn aan die van de onderwijsinstellingen, die studenten graag op campussen zien wonen, maar zelf geen huisvesting kunnen leveren.

#### 4.5.2 Openbare verantwoording

**7,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de open manier van communiceren via sociale media, met op de doelgroep gerichte filmpjes en een publieksversie van het jaarverslag.**



DUWO publiceert jaarlijks naast het integrale jaarverslag DUWO IN VOGELVLUCHT, waarin op een snel toegankelijke en vrolijk geïllustreerde vorm, passend bij de doelgroep, een overzicht van de jaarcijfers wordt gegeven. Ook andere openbare publicatie(s) en met name de informatie op de website zijn helder, goed leesbaar en op de doelgroepen afgestemd, ook op de internationale.

De voorgenomen en gerealiseerde prestaties worden in de jaarverslagen duidelijk en in samenhang zichtbaar gemaakt zijn en afwijkingen worden uitgelegd.

Daarnaast acht de visitatiecommissie het noemenswaardig dat DUWO actief video's op haar website en YouTube publiceert, waar verschillende onderwerpen rondom studentenhuysvesting en het studentenleven aan bod komen. Er zijn bijvoorbeeld video's met student-talks en video's waarin DUWO vragen beantwoordt voor internationale studenten. De filmpjes zijn een goede manier om de doelgroep te bereiken en zouden in de ogen van de visitatiecommissie ook op bredere onderwerpen ingezet kunnen worden.

## Deel 3: Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper

### Position paper Stichting DUWO

DUWO geeft studenten uit alle windstreken een dak boven hun hoofd. Dat doen we al bijna driekwart eeuw met heel veel passie. Opgericht in 1945 door de Technische Universiteit Delft is DUWO in 2020 werkzaam in Delft, Den Haag, Leiden, Amsterdam, Deventer en Wageningen. Wij bieden op dit moment ca. 32.000 studenten een thuis tijdens hun studietijd, door velen omschreven als 'de mooiste tijd van je leven'. Verder huisvesten we ca. 1.500 huishoudens die niet tot de doelgroep studenten behoren. Dat doen we met ongeveer 190 collega's (170 fte's). We hebben onze doelgroep leren kennen als de leukste klanten om voor te werken, maar ook kritisch en van groot belang als de toekomstige motor van onze kenniseconomie. Met die inzichten bouwen, verbeteren, verhuren en beheren we studentenwoningen waarin elke student zich thuis voelt, tegen een betaalbare huurprijs en die stapje voor stapje duurzamer worden. In dit position paper laten we zien wat de bereikt hebben in de afgelopen jaren, wat niet volledig gelukt is en we nog willen bereiken.

### Missie en visie

We hebben de visitatie uit 2016 gebruikt om met aanvullende vragen gericht input op te halen voor het nieuwe ondernemingsplan bij de stakeholders. Samen met de uitkomsten en aanbevelingen van het visitatierapport heeft dat richting gegeven aan *DUWO4U, ondernemingsplan 2017-2021*. Centraal daarin staat dat DUWO studenten de mooiste tijd van hun leven wil geven. Het combineert bestaande uitgangspunten met nieuwe speerpunten. Deze missie is gaandeweg verder aangescherpt en luidt:

*Wij strijden voor een eerlijk thuis, voor elke student door:*

- De studenten in al ons handelen centraal te stellen
- Ons bezit verder te verduurzamen en uit te breiden
- Samen innovatief en efficiënt te werken

### 1. De klant centraal

De klant, dat is de student. DUWO kiest nadrukkelijk voor studentenhuisvesting en wil het niet-studentenbezit afstoten. DUWO ziet ook geen primaire rol in de realisatie van vervolghuisvesting van afgestudeerden. De kamernood onder studenten is nog zo groot, dat daar onze focus moet liggen. Die focus bepaalt dat wij afscheid willen nemen van onze 1.500 reguliere woningen. Het afstoten van dit bezit omvat gerichte onderhandelingen met een collega-corporatie in Delft voor de ruil van het grootste deel van dit bezit tegen studentenwoningen en de verkenning van verkoop een klein aantal complexen aan bewoners via een wooncoöperatie in Amsterdam. Met Vestia hebben we intensief onderhandeld. Nadat overeenstemming was bereikt over een ruil bleken WSW en AW echter geen groen licht te geven en hebben we de deal helaas moeten afblazen. Onderzocht wordt wat alternatieve opties zijn, waarbij een ruil tegen studentenbezit de voorkeur verdient.

### Van huis naar thuis

Studenten zien graag dat hun studietijd de mooiste tijd van hun leven wordt. Een goede, betaalbare woning is daarvoor heel belangrijk. Beschikbaarheid en betaalbaarheid van studentenhuisvesting blijven daarom leidende principes voor DUWO. Een kamer waar je je helemaal thuis voelt, is wat studenten echt willen. Ontmoeting en contact zijn daarbij belangrijk. Sociale cohesie biedt nieuwe studenten, uit binnen- én buitenland, het vangnet in een nieuwe omgeving, voorkomt eenzaamheid en biedt steun bij het ontdekken van een nieuwe fase in hun leven. In traditionele studentenhuizen bestaat sinds jaar en dag de gemeenschappelijke ruimte waar bewoners gezellig met huisgenoten kunnen zijn. De cohesie is sterk in deze woongemeenschappen. In de grote nieuwere

studentencomplexen, met vaak zelfstandige woningen, ontbreekt zo'n ontmoetingsplek. Met die insteek is de DUWO Common Room geboren, ontwikkeld voor en met studenten. De eerste ervaringen met deze common room zijn zéér positief en dragen inderdaad bij aan het gestelde doel om de cohesie te verstevigen. De common room is sinds 2018 een verplicht onderdeel in ons programma van eisen. In drie nieuwbouwcomplexen zijn die ingericht in de bestaande voorraad zijn we daar op kleine schaal mee begonnen. We willen de komende jaren het aantal common rooms sterk uitbreiden en de functie van bestaande gemeenschappelijke ruimtes in complexen versterken.

### Service en dienstverlening

Het eerste contact met een nieuwe bewoner vinden we erg belangrijk. Het contact met een bewoner verloopt vooral digitaal en dat wordt door studenten erg gewaardeerd. Maar bij het betrekken van de woning hebben we graag persoonlijk contact. Met zo veel mogelijk Nederlandse studenten voert DUWO welkomstgesprekken. Dit lukt nog niet op de schaal die we wensen, maar het wordt goed gewaardeerd door de nieuwe huurders. We komen kennismaken, controleren de woning en verhelpen eventuele klachten, maar beantwoorden ook vragen over de woning, het complex of de buurt.

In Leiden werkten we al langere tijd met succes met studentbeheerders en met onze focus op de klant is het logisch dat dit systeem in andere vestigingen uitgebouwd wordt. Jaarlijks komen er ca. 20 per vestiging bij. Het gaat om bewoners die tegen een vrijwilligersvergoeding meehelpen met het beheer van een studentencomplex en samenwerken met technisch en sociaal beheerders. Hiermee houden we directe voeling met wat er leeft onder onze bewoners.

Waar kunnen studenten het aanbod van onze woningen vinden? Onze klanten wisselen van studieplaats en doen stages elders. Ze willen dus flexibel zijn. Dit was voor ons de motivatie om een landelijk platform voor vraag en aanbod van studentenwoningen op te zetten. Dat kan alleen samen met de andere studentenhuysvesters. Inmiddels is Idealis uit Wageningen onze partner en zijn we met andere verhuurders in gesprek. Het kost helaas meer moeite dan gedacht om een ieder te overtuigen van het belang van een landelijk platform, maar hier wordt hard aan gewerkt in Kencesverband.

Bij een eenmalige inschrijving en betaling van 35 euro kunnen studenten hun hele studietijd via ROOM op woonruimte reageren. We hebben in 2017 ROOM gebouwd en open gezet voor andere (sociale) verhuurders. ROOM bouwen we stapsgewijs uit. In 2020 zijn modules voor onzelfstandige eenheden en internationale studenten ontwikkeld.

Als de student eenmaal huurt bij DUWO kan hij online zaken doen. DUWO heeft de afgelopen jaren haar website verbeterd en de zelfservicemogelijkheden vergroot. Naast telefonisch contact en contact via het klantcontactformulier is er een web(care)team. Het team behandelt dagelijks alle binnenkomende vragen op Facebook en Twitter en optimaliseert klantinformatie op de website en kennisbank. De informatievoorziening is verder verbeterd door de introductie van een DUWO Youtubekanaal. Samen met studenten worden informatieve filmpjes gemaakt over studentenhuizen, zaken die met huur en verhuur te maken hebben en speciale video's met en voor internationale studenten.

DUWO heeft als doelstelling: klanttevredenheid > 8,5 in 2026 en > 7,5 in 2020. DUWO heeft de afgelopen jaren in overleg met de KWH en klanttevreden.nl een nieuw systeem ontwikkeld voor het meten van de klanttevredenheid. We meten de tevredenheid over vijf klantprocessen en gebruiken die resultaten als input voor onze verbeteracties. Eind 2019 hebben we een gemiddelde score van 7,1 en dat is een aanzienlijke verbetering vergeleken met 2018 toen we een score hadden van 6,3, maar geeft ook nog veel ruimte voor verbetering richting onze ambities.

## Onze bijzondere doelgroepen

DUWO wordt aangesproken door onderwijsinstellingen om (gegarandeerde) huisvesting en een thuis te leveren voor internationale studenten. De afgelopen jaren heeft DUWO als input voor haar beleid een uitgebreide 'balansdiscussie' georganiseerd met huurders(organisaties) en onderwijsinstellingen. Dit heeft geresulteerd in een set van gedeelde uitgangspunten voor de verdeling van woonruimte tussen internationale en Nederlandse studenten.

De internationale student heeft dezelfde behoeften als een Nederlandse student: een beschikbaar en betaalbaar *thuis*. Maar om aan dat thuisgevoel inhoud te geven, is meer nodig dan bij een Nederlandse student. DUWO geeft daar onder het motto 'feeling at home abroad' invulling aan. Via de module 'university housing' binnen ROOM is de afgelopen jaren gewerkt aan een aanbodplatform dat aan de behoeften van de internationale student én de onderwijsinstelling voldoet. Er is aandacht besteed aan de informatievoorziening voor de student als die nog in zijn thuisland zit. Samen met de onderwijsinstellingen en internationale studentenverenigingen is een 'warm welcome' ontwikkeld met centrale aankomsten, uitleg over contract en verblijf in Nederland, vervoer met bagage naar de complexen en intensieve opvang op de complexen. Sinds kort meet DUWO de klanttevredenheid bij de internationals en die ligt ongeveer 1 punt hoger dan bij Nederlandse studenten.

Vanzelfsprekend is DUWO ook aanspreekbaar op huisvesting van andere bijzondere doelgroepen binnen de studentenpopulatie. Behalve dat onderwijsinstellingen ook aandacht vragen voor Nederlandse studenten van ver – die geholpen worden met een voorrangregeling- huisvest DUWO in samenspraak met gemeente en maatschappelijke organisaties ook studenten die een vorm van woonbegeleiding krijgen, zoals autistische studenten, studerende jonge moeders, begeleid wonen ter voorkoming van voortijdig schooluitval of studerende statushouders. Ook zijn er initiatieven waarbij DUWO desgevraagd topsporters in één pand huisvest zodat ze samen hun sport en studie kunnen combineren en hetzelfde geldt voor musicerende studenten.

## 2. Ons bezit verder verduurzamen en uitbreiden

### Portefeuillebeleid, assetmanagement en duurzaamheid

Eén van de kritische uitkomsten van de visitatie 2016 was dat er meer aandacht nodig is voor de bestaande voorraad en duurzaamheid. De afgelopen jaren is er meer balans gekomen tussen uitbreiding van de woningvoorraad en het beheer en verbeteren van de bestaande voorraad. We hebben steeds betere versies van het portefeuillebeleid gemaakt, waarin we de samenhang tussen nieuwbouw en assetmanagement en duurzaamheidsbeleid hebben vormgegeven. Het portefeuillebeleid wordt uitgewerkt in de deelportefeuilleplannen per vestiging en daarbij speelt een zelf ontworpen assetmanagementkader een prominente rol. Eind 2019 zijn we zo ver dat deze uitgewerkt kunnen worden in maatregelen op complexniveau die uiteindelijk voor alle onze complexen uitgewerkt worden in complexbeheerplannen. De eerste complexen worden inmiddels onderhanden genomen.

Duurzaamheid is als urgent thema opgenomen in het ondernemingsplan, maar is een weerbaarstig onderwerp gebleken. Waar DUWO zelf gas- en elektriciteit inzet om in de energiebehoefte te voorzien, wordt dat sinds 2016 CO<sub>2</sub> neutraal (groen geproduceerd of CO<sub>2</sub> gecompenseerd) ingekocht. 80% van onze studenten krijgen zo hun kamers duurzaam verwarmd. Van alle elektriciteit die we gebruiken, wekken we momenteel 18% zelf op. Eind 2019 hebben we circa 4.000 zonnepanelen op daken liggen. Bovendien is er op verschillende plekken geëxperimenteerd met nieuwe energiebronnen en is DUWO in diverse steden in overleg over warmtenetten.

Begin 2019 is het duurzaamheidsbeleid vernieuwd en is een routekaart opgesteld, met als stip op de horizon: in 2050 gemiddeld CO<sub>2</sub>-neutraal zijn in het gebouwgebonden energieverbruik. De tijd die we afgelopen jaren hebben genomen om ervaring op te doen, helpt ons nu de optimale keuzes te maken in het bereiken van ons doel. Het duurzaamheidsbeleid is in samenspraak met de huurdersorganisaties langs een aantal lijnen als onderdeel van ons assetmanagement uitgewerkt.

Met de routekaart hebben we voor al onze panden een concrete planning met maatregelen om ons doel te bereiken en daarvoor reserveren we ca. € 300 miljoen. De focus ligt in een eerste fase op het terugdringen van gebouwgebonden energiebehoefte door isolatie. Hiermee kunnen we nu direct aan de slag. In de tweede fase ligt de nadruk op de lagetemperatuurwarmtenetten, efficiënte all-electric installaties of installaties die gebruik maken van groen gas. Ons bezit leent zich op veel plekken voor aansluiting op warmtenetten, waarmee we grote stappen tegelijk kunnen maken, zodra deze worden aangelegd. Het succes hiervan is mede afhankelijk van de inzet en planning van andere partijen, maar alle voorbereidende maatregelen uit de eerste fase kunnen al worden genomen.

We gaan ook door met het bevorderen van duurzaam bewonersgedrag. De Student Energy Race is uitgebouwd naar andere studentensteden en naar andere studentenhuysvesters binnen Kences. Deelnemende panden in Leiden, Delft, Den Haag, Deventer en ook Amsterdam hebben energiebesparingen laten zien tot wel 60%.

Uiteraard gaan we door met het toevoegen van nieuwbouw, die voldoet aan de duurzaamheidseisen van deze tijd.

### **Uitbreiding blijft noodzakelijk**

DUWO is zich blijven inzetten voor uitbreiding van de woningvoorraad, want er is nog altijd een structureel tekort. We hebben sinds 2016 bijna 5.800 studentenwoningen toegevoegd, netto is onze voorraad met 4.000 woningen gegroeid.

Politieke aandacht voor bestrijding van de kamernood vindt plaats via Kences. De Apollomonitor (mede door DUWO ontworpen) is de afgelopen jaren een waardevol instrument gebleken. Het was ondersteunend in een lobby die resulteerde in een nieuw Landelijk Actieplan Studentenhuisvesting. In al onze prestatieafspraken zijn kwantitatieve doelen voor uitbreiding opgenomen. We zoeken samen met onze partners naar locaties en we luisteren naar partners als die aangeven dat het lokale kamertekort (ook) in de regio moet worden opgelost. Het beheer van complexen van derden blijven we onderzoeken en we maken afspraken met betrouwbare partijen. Ook tijdelijke huisvesting hebben we niet uitgesloten.

Het huidige woningwaarderingstelsel en de voorwaarden voor huurtoeslag maken het bouwen van onzelfstandige eenheden momenteel niet mogelijk. Met het oog op het eerder genoemde belang van een goede sociale cohesie binnen de studentencomplexen, hebben we met Kences een lobby opgezet richting BZK om het bouwen van onzelfstandige eenheden met gemeenschappelijke ruimten beter mogelijk te maken, met behoud van de betaalbaarheid voor de student.

### **De campus als bijdrage aan het thuisgevoel**

In Nederland is de campus in veel gevallen de stad zelf. Waar de stad de campus is en de campus de stad, zijn voorzieningen vanzelfsprekend aanwezig en ziet DUWO geen bijzondere rol voor zichzelf. Dat is anders op een meer solitaire campus waar alleen woonvoorzieningen zijn. Als campushuisvester wordt DUWO aangesproken op de levendigheid van zo'n campus, door de universiteit én door studenten. Realisatie van voorzieningen vindt plaats in afstemming met haar stakeholders maar vergt veel tijd en aandacht. Bovendien vraagt het een zorgvuldige afweging van wat de markt aan voorzieningen kan bieden en wat de rol van een sociale huisvester hierin mag en kan zijn. In de afgelopen jaren heeft DUWO de vernieuwing van Campus Uilenstede afgerond en treft voorbereidingen voor de uitbouw van Uilenstede/Kronenburg in Amstelveen. Ook de campus TU Noord in Delft is opgeleverd met een aantal voorzieningen. In een nieuw te ontwikkelen studentencampus in Almere is veel aandacht voor realisatie van extra voorzieningen, samen met de onderwijsinstellingen. DUWO levert verder bijdragen aan de campus Bio Science Park, de Humanities Campus in Leiden en de campus Leidse Schans.

### 3. Samen innovatief en efficiënt werken

We kijken als bestuur ook naar de eigen organisatie. Er is afgelopen jaren veel aandacht geweest voor het versterken van de klantgerichtheid door training en opleiding. Daarnaast zijn stappen gemaakt in het versterken van de governance-rollen binnen DUWO. Om meer gestructureerd aan verbeteringen te werken en een duidelijke doorvertaling van de strategie naar de werkplannen te organiseren is gestart met LEAN en de sturing via OGSM's. Ook wordt veel tijd besteed aan de verdere versterking van de digitale vaardigheden van al onze medewerkers. Talentontwikkeling en het binnenhalen van talent vraagt veel aandacht. Via een Young Talent en Young Professional programma hebben we hieraan gewerkt. Met het verbeteren van onze arbeidsmarktcommunicatie zetten we stappen in het binnenhalen van talent. Met name daar waar het specialistische kennis betreft, blijft dit lastig.

In het kader van de visitatie en de adviezen van de vorige visitatie willen we in het vervolg nog ingaan op wat het voor ons betekent om samen met onze klanten en stakeholders innovatief en efficiënt de klus te klaren.

#### Betrokkenheid en invloed huurders(organisaties) verbeterd

DUWO werkt samen met zes huurdersorganisaties. Met vier huurdersorganisaties is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met als doel huurders meer invloed te laten uitoefenen op het beleid van DUWO dan al mogelijk is op basis van de Wet op het overleg huurders verhuurder en de Woningwet. Mede op basis van de uitkomsten van de visitatie in 2016 is in overleg met de huurdersorganisaties besloten de huurdersparticipatie op een vernieuwde manier vorm te geven. De behoefte aan samenwerking heeft in 2017 tot een eerste samenwerkingsovereenkomst geleid met huurdersorganisaties VBU, WijWonen en BRES. Na een jaar samenwerken is deze samenwerkingsovereenkomst geëvalueerd en geconcludeerd dat de beoogde rol van *co-producentschap* niet te verenigen is met de rol van *belangenbehartiger*. Afspraken zijn aangepast en vastgelegd in een nieuwe samenwerkingsovereenkomst waarin de rollen en spelregels tijdens de verschillende overlegvormen zijn vastgelegd. Deze samenwerkingsovereenkomst is in december 2019 ondertekend waarbij ook de nieuwe Haagse huurdersorganisatie De Eerste Kamer is aangesloten.

In de visitatieperiode heeft DUWO de huurdersorganisaties meer dan 40 keer om advies gevraagd. Ze zijn betrokken bij nagenoeg alle beleidsvelden en we hebben geluisterd naar wat ze ons vertelden. Voorbeelden daarvan zijn het reglement rondom sloop en renovatie, verrekening opbrengst zonnepanelen, verhuurkosten, camerabeleid, balans huisvesting internationale en Nederlandse studenten, voorrangsregelingen voor en contracten voor internationale studenten. Zowel op DUWO- als op lokaal niveau is veelvuldig overleg gevoerd.

Naast de huurdersorganisaties zoeken we ook via andere wegen contact met onze doelgroep om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van wat ze boeit en beweegt. Digitale enquêtes worden gebruikt om te leren van pilots. Er zijn paneldiscussies, brainstormsessies of ontwerpessies geweest. Ook helpen studenten bij het testen van systemen. We noemden al eerder de inzet van studentvloggers om de informatievoorziening beter te maken en de grote groep studentbeheerders. Vanuit het studentenzomerteam, dat jaarlijks op uitzendbasis ingehuurd wordt om te helpen bij de grote zomerinstroom, stroomt ook een aantal mensen door naar een vaste functie via DUWO. We willen er zijn voor, door en met studenten.

#### Dialogo met de onderwijswereld een levensader voor DUWO

DUWO is voortgekomen uit de universiteiten en we hebben elkaar nog steeds hard nodig. We geven veel aandacht aan onze continue dialoog met deze stakeholders in alle lagen van de organisatie. Via de Adviesraad, die ons beleid aanscherpt en richt aan de hand van haar adviezen. Door overleggen in lokale taskforces, waarbij de daar besproken thema's vaak hun weg vinden in de gemeentelijke prestatieafspraken. Er is bestuurlijk bilateraal overleg, maar ook dagelijks of

wekelijks operationeel overleg waar we met vaste contactpersonen voor de onderwijsinstellingen een intensief contact onderhouden om zo samen te werken aan een fijne studietijd, welzijn en een veilig thuis zo nodig tot op het niveau van de individuele student.

### **Taskforces en prestatieafspraken**

Met alle gemeenten waar DUWO actief is, zijn prestatieafspraken gemaakt. We hechten veel belang aan de periodieke overleggen, veelal in de vorm van taskforces omdat daar in tripartite overleg met onderwijsinstellingen, soms ook met studentenorganisaties erbij, het debat gevoerd wordt. Uitgangspunt is dat studentenhuisvesting randvoorwaarde is voor een succesvolle kenniseconomie, nationaal en lokaal. Het beheer daarvan door een professionele studentenhuisvester als DUWO voorkomt problemen zoals die zich nu in verschillende universiteitssteden voordoen door verkamering. En studentenhuisvesting kan in zwakkere buurten en wijken bijdragen aan een beter leefklimaat.

### **Een adaptieve organisatie die voorbereid is op de toekomst**

DUWO staat er anno 2020 goed voor. Het is een financieel solide organisatie, die zich organisatorisch heeft versterkt en kwalitatief goede en betrokken medewerkers heeft. Maar we zien ook nog een hoop uitdagingen en hebben nog niet vervulde ambities. We worden op het juiste spoor gehouden door onze klanten en onze stakeholders. Dat is ook hard nodig, want we staan de komende jaren nog voor enorme opgaven om ook echt voor alle studenten die dat willen een eerlijk en duurzaam thuis te bieden en zo onze bijdrage te leveren aan 'de mooiste tijd van je leven'. De coronacrisis maakt daarbij wel duidelijk dat je nooit achterover kunt leunen en altijd voorbereid moet zijn.



## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

### **Algemeen**

DUWO kijkt met tevredenheid terug op het visitatieproces, dat, ondanks de coronapandemie, in goede banen is geleid. De samenwerking met Ecorys is plezierig en constructief verlopen. Net als bij de vorige visitatie kunnen we constateren dat de visitatiecommissie zich goed verdiept heeft in onze bijzondere positie als studentenhuysvester en oog heeft voor de bijzondere plaats die DUWO inneemt in de corporatiesector. DUWO is trots op de overall score van gemiddeld een 7,5 en kan zich helemaal vinden in de typering van de commissie in de eerste zinnen van de samenvatting van het rapport:

*'Doeners en denkers voeren dynamisch en eerlijk bedrijf'. DUWO is een organisatie met bijna 200 doeners, die dagelijks actief zijn om nationale en internationale studenten te huisvesten in betaalbare woningen. Door de huisvesting en de service specifiek voor studenten in te richten, wordt ervoor gezorgd dat zij zich thuis voelen en na hun studie met plezier terugkijken op de tijd van hun leven waarin ze als jongvolwassenen zijn gevormd.*

Hoewel we tevreden zijn met onze beoordeling en score, willen we niet achteroverleunen. Daar waar het goed of uitstekend gaat, gaan we door op de ingeslagen weg. Daarnaast geeft de commissie duidelijke suggesties voor verdere verbetering. We willen hier de belangrijkste aanstippen, waarmee DUWO verder wil de komende jaren.

### **Klantcommunicatie kan beter.**

We willen een klant gedreven organisatie zijn. De commissie wijst erop dat wij in onze communicatie met die klant, zeker naar individuele huurders toe, nog een verbeteringslag kunnen maken. We zetten ons project Klant! dan ook door. De verdere ontwikkeling van het klantcontactcentrum (KCC) krijgt vorm met nieuwe communicatiekanalen (app/whatsapp), maatregelen om het klantcontact te optimaliseren (zoals casemanagers en betere routing van klantvragen) en continue scholing van onze medewerkers. We maken daarbij ook continu gebruik van de terugkoppeling die we krijgen via Tevreden.nl. We zetten in de komende jaren in op een gemiddeld klanttevredenheidscijfer van meer dan een 8 voor onze klantprocessen. We willen nader onderzoeken hoe we ook buiten kantooruren beter (digitaal) bereikbaar kunnen zijn en snel, in één keer goed en met de juiste tone-of-voice reageren.

### **Huisvesting bijzondere doelgroepen**

We zien in de waardering van onze stakeholders voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen een aansporing om op die weg door te gaan. In het rapport krijgt de opvang van internationale studenten veel aandacht en dat blijven we doen, omdat deze groep zonder hulp feitelijk niet of nauwelijks toegang tot de kamermarkt heeft. Maar DUWO is ook actief, en wil aangesproken worden op, het terrein van huisvesting van studenten die vanwege een (functie)beperking extra aandacht en ondersteuning of extra aanpassingen in de woning nodig hebben. We hanteren daarbij wel het adagium van 'schoenmaker blijf bij je leest'; Daar waar woonbegeleiding nodig is, gaan we de samenwerking met zorg- of welzijnspartijen aan.

### ***Studentenwelzijn***

In deze tijden van corona wordt duidelijker dan ooit hoe belangrijk het is dat studenten niet alleen een huis hebben, maar zich vooral ook thuis voelen. Sociale cohesie is niet meer vanzelfsprekend nu er weinig kamers met een gemeenschappelijke keuken en woonkamer gebouwd worden. DUWO geeft daarin de strijd niet op. We blijven strijden voor een aanpassing van het woningwaarderingssysteem onzelfstandig in combinatie met huurtoeslag voor kamers om zo nieuwbouw van kamers en verduurzaming van bestaande kamers met gedeelde voorzieningen mogelijk te maken. Daar waar veel zelfstandige kamers gebouwd worden en een gemeenschappelijke woonkamer niet tot de mogelijkheden behoort, blijven we inzetten op verdere ontwikkeling van huiskamers (common rooms) en andere faciliteiten voor (samen) studeren, ontmoeting en contact.

### ***Stakeholders goed begrijpen***

Vanzelfsprekend is DUWO blij met de constatering van de commissie, dat onze stakeholders over het algemeen tevreden zijn over DUWO. Tegelijkertijd zijn ook hier nog verbeterlagen te maken. Zo geeft de commissie aan dat een aantal gemeenten graag meer zou willen meedenken met DUWO 'op metaniveau'. Zij zouden eigenlijk net zoals bij de onderwijsinstellingen en DUWO in de adviesraad gebeurt, trends en ontwikkelingen willen bespreken. We willen de komende periode gebruiken om met de gemeenten een goede manier te vinden om dat gesprek te voeren.

### ***Huurdersorganisaties als samenwerkingspartner***

Met onze huurdersorganisaties zijn we de afgelopen periode intensiever gaan samenwerken. De lijn hen vroegtijdig bij grote onderwerpen te betrekken werpt zijn vruchten af en wordt ook gewaardeerd door de huurdersorganisaties. We willen deze lijn blijven volgen en streven ernaar dat ook de laatste organisatie zich aansluit bij de samenwerkingsovereenkomst. We zullen ook op zoek gaan naar aanvullende vormen van participatie die goed aansluiten bij de communicatie- en belevingswereld van de studenten.

### ***Verduurzaming dé grote uitdaging***

We willen een klantgedreven organisatie zijn, maar we zijn natuurlijk ook een vastgoedbedrijf. De commissie wijst terecht op de grote uitdagingen op het terrein van onderhoud en verduurzaming in ons bestaande bezit, zeker gezien de enorme diversiteit van ons bezit. We zijn gestart met onderhouds- en verduurzamingsprojecten en deze worden de komende jaren in een 'treintje' uitgevoerd. De organisatie wordt hierop ingericht en de kennis van medewerkers versterkt. En als er daadwerkelijk ingrepen zijn in het bezit, vraagt de commissie terecht aandacht om de huurder daarbij in de communicatie goed mee te nemen. We nemen dit ter harte en zullen specialisten opleiden die de huurdersparticipatie bij de renovatieprojecten voor de huurders een goede inhoud geven.

### ***Blijven bouwen noodzaak***

De commissie constateert terecht dat DUWO in de afgelopen periode kansen heeft gezien om in een gespannen woningmarkt te investeren in bestaand en nieuw vastgoed. In de afgelopen vier jaar hebben we bijna 5.800 woningen toegevoegd. Dat is een uitmuntende prestatie die op landelijke schaal impact heeft. We moeten blijven bouwen, maar we zien daarin wel een bijzondere uitdaging in de komende jaren. Extreem stijgende bouwkosten, aanvullende eisen op het terrein van duurzaamheid en uitstraling in combinatie met de wens om betaalbaar te blijven, ook voor de student onder de 23 jaar, beperken de mogelijkheden. Het beperkt aantal locaties in de centrale stedelijke gebieden leidt ertoe dat DUWO de komende jaren in toenemende mate in de regio zal gaan bouwen.

***Aandacht voor het reguliere bezit.***

Met de commissie is DUWO teleurgesteld dat de inspanningen om het reguliere bezit in Delft af te stoten naar een andere corporatie in de afgelopen jaren nog niet tot het gewenste resultaat hebben geleid. We vinden het terecht dat de commissie wijst op de verantwoordelijkheid van DUWO om dit bezit de komende periode weer meer aandacht te geven. DUWO volgt het advies om planmatig onderhoud in te zetten en zo een agenda op te stellen om de woningen te moderniseren en te verduurzamen. Ook dit bezit zal meegenomen worden in de assetmanagementprojecten die we de komende jaren uitvoeren. Daarbij is communicatie naar de huurders hierover belangrijk, om hen het gevoel te geven dat ze bij DUWO in goede handen zijn.

DUWO is trots op het behaalde resultaat en dankt iedereen die de commissie input geleverd heeft voor dit rapport. De waardering van onze stakeholders voor ons werk is een goede motivatie om met veel inzet en ambitie de komende jaren verder te gaan op de ingeslagen weg.

Delft, januari 2021

H.M. de Vreese & B. Kuenen  
Het bestuur

P. Rullmann  
Raad van Commissarissen

## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

### DUWO

Naam	Functie
<b>Raad van commissarissen</b>	
De heer Rullmann	Voorzitter RvC
De heer Nederlof	Lid RvC
Mevrouw Schoenmakers	Lid RvC
Mevrouw Van Leeuwen	Lid RvC
De heer De Jager	Lid RvC
De heer Koopman	Lid RvC
<b>Raad van bestuur</b>	
Mevrouw De Vreese	Voorzitter RvB
De heer Kuenen	Lid RvB
<b>MT</b>	
De heer Mul	Directeur public affairs & accommodate
De heer Van der Zon	Manager strategie en beleid
De heer Roest	Vestigingsdirecteur Den Haag
Mevrouw Lagae	Vestigingsdirecteur Leiden
<b>Organisatie</b>	
De heer Willemsen	Bestuurssecretaris & contactpersoon visitatie
Mevrouw Dozeman	Resp. lid en voorzitter OR
De heer Van Dijk	

## Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
<b>Huurdersorganisaties/-vertegenwoordigingen</b>	
Mevrouw Noorden	DUWOners
Mevrouw Jansen	DUWOners
De heer van der Vlist	DUWOners
Mevrouw Immink	VBU
De heer Wegman	VBU
De heer Schuurmans	WijWonen Delft
De heer van Haaster	BRES
De heer Jansen	Eerste Kamer
De heer Glissenaar	Bewonerscommissie Tanthof Oost
De heer Boy	Bewonerscommissie Nicolaas Beetslaan
Mevrouw Bosman-Haak	Bewonerscommissie Louis Couperuslaan
Mevrouw Ortega-Weeber	Bewonerscommissie Lisztstraat
<b>Gemeenten</b>	
Mevrouw van Sluijs	Strategie en beleid wonen gemeente Amsterdam
Mevrouw Gärtner	Beleidsmedewerker wonen gemeente Amsterdam
Mevrouw Schrederhof	Wethouder wonen gemeente Delft
Mevrouw Sietsma	Adviseur wonen gemeente Delft
De heer Vastenhoud	Adviseur wonen gemeente Delft
De heer de Geest	Wethouder wonen gemeente Deventer
Mevrouw Schoorlemmer	Adviseur gemeente Deventer
De heer Prudhomme van Reine	Beleidsadviseur gemeente Den Haag
Mevrouw Spijker	Wethouder wonen gemeente Leiden
Mevrouw Weevers	Beleidsadviseur wonen gemeente Leiden
Mevrouw van Duin	Manager gebiedsontwikkeling gemeente Almere
<b>Onderwijsinstellingen</b>	
De heer Lintsen	Lid CvB Universiteit van Amsterdam
De heer Gronert	Programmamanager huisvestingsontwikkeling Universiteit van Amsterdam
Mevrouw van Marle	Directeur studentenservices Universiteit van Amsterdam
Mevrouw Hageman	Afdelingshoofd studentenservices Universiteit van Amsterdam
De heer Nollen	Lid CvB Vrije Universiteit Amsterdam
Mevrouw Hendriks	Beleidsmedewerker Vrije Universiteit Amsterdam
Mevrouw Vermeulen	Lid CvB Technische Universiteit Delft
De heer Ridderbos	Lid CvB Leiden Universiteit
De heer Kroes	Directeur bestuursbureau Leiden Universiteit
De heer Camps	Lid CvB Haagse Hogeschool
De heer van Doorn	Studentservice Haagse Hogeschool
De heer Buisman	Penningmeester LSVb
<b>Overige belanghebbenden</b>	
De heer Titulaer	Beleidsmedewerker huisvesting LSVb
De heer Tholenaars	Directeur Kences
De heer Donninger	Directeur-bestuurder SSH
Mevrouw van Tiggelen	Directeur Xtra Welzijn
De heer Lodder	Manager CTO metropool
De heer Meppelink	Projectmanager Syntrus Achmea
De heer van de Wetering	Assetmanager Syntrus Achmea
De heer van der Klei	Oud-bestuurder Amstelring

## Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van DUWO in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

Rotterdam, 1 april 2020

Maarten Nieland

Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

### Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Pia van Oord verklaart hierbij dat de visitatie van DUWO in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

Rotterdam, 1 april 2020

Pia van Oord

### Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Bart Witmond verklaart hierbij dat de visitatie van DUWO in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

Rotterdam, 1 april 2020

Bart Witmond

## Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Rixt Bos verklaart hierbij dat de visitatie van DUWO in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

Rotterdam, 1 april 2020

Rixt Bos

## Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren



## Voorzitter

Pia van Oord



## Naam, titel:

Pia Van Oord-Wiessing, ir.

## Geboorteplaats en –datum:

Genève (CH), 3 september 1951

## Huidige functie:

Zelfstandig consultant

## Onderwijs:

1969-1976: Stedebouwkunde, Faculteit van Bouwkunde (Technische Universiteit Delft)

1963-1969: Gymnasium β, Arnhem

## Loopbaan:

- 2010 – heden Ecorys, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties
- 2010 – heden Zelfstandig consultant, directeur Anne Advies
- 2005 – 2010 Kristal projectontwikkeling, adviseur Strategie en Beleid
- 1992 – 2005 Woondrecht (rechtsvoorganger van Woonbron Dordrecht), directeur Project- en productontwikkeling
- 1982 – 1992 gemeente Rotterdam en Den Haag, project- en wijkcoördinator Stadsvernieuwing respectievelijk Naoorlogse wijken
- 1976 – 1982 Stad en Landschap bv. te Rotterdam (rechtsvoorganger Rho adviseurs voor leefruimte), adviseur Stedenbouw en projectleider Inspraak in de ruimtelijke ordening

## Relevante nevenactiviteiten:

Pia van Oord is voorzitter van de raad van commissarissen van een coöperatieve woningbouwvereniging en was gedurende enige tijd commissaris bij een woningcorporatie. Daarnaast is zij werkzaam als zelfstandig consultant en was zij gemeenteraadslid in haar woonplaats.

## Profielchets:

Pia van Oord is uitstekend thuis in het werkveld van de woningcorporaties. Zij was daarin gedurende de laatste vijftientig jaar werkzaam als manager, directielid en beleidsadviseur. Daarvoor werkte zij 10 jaar bij de lokale overheid aan grootstedelijke vraagstukken. Zij heeft deelgenomen aan ca. twintig visitatiecommissies, in de rol van voorzitter of als projectleider/algemeen commissielid.

Pia beschikt over de relevante kennis en de brede ervaring die nodig zijn voor maatschappelijke visitaties, zoals een jarenlange praktijkervaring in de volkshuisvesting; daarnaast was zowel bedrijfsmatig als politieke actief. Zij paart deze ervaring aan haar persoonlijke kernvaardigheden: een combinatie van zorgvuldigheid, vasthoudendheid en analytisch vermogen, daarbij oog voor detail en gevoel voor strategie.

## Secretaris

Bart Witmond



### Naam, titel, voorletters:

Witmond, Drs. B.J.

### Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 17 april 1964

### Huidige functie:

Partner Ecorys

### Onderwijs:

1983 – 1988      Universiteit van Amsterdam, doctoraal Politicologie met bijvak economie  
1982 – 1983      Conservatorium Arnhem, voorbereidend jaar jazzopleiding drums

### Loopbaan:

Sinds 2002      Verschillende posities bij Ecorys (senior consultant, partner en manager)  
2001 – 2002      Coördinator aardgasbatenfonds (ICES) ministerie Verkeer en Waterstaat  
2000 – 2001      Coördinator milieubeleid ministerie van Economische Zaken  
1999 – 2000      Projectleider milieubeleid (chemische) industrie ministerie VROM  
1999 – 2000      Coördinator milieubeleid ministerie van Economische Zaken  
1989 – 1999      (Senior) beleidsmedewerker ministerie van Economische Zaken  
1988 – 1989      Centrum voor Milieukunde, Universiteit van Leiden: onderzoeker

### Profielchets:

Bart is een politicoloog met een economische inslag en gespecialiseerd in vraagstukken waar publieke en private partijen samenwerken. Als beleidsmaker bij drie ministeries werkte hij vanuit het publieke belang samen met marktpartijen. Als partner bij Ecorys houdt hij zich vooral bezig op het veld van integrale gebiedsontwikkeling. Zo heeft hij een governance model en een financieringsarrangement (IenM, Flevoland, Almere) voor de gebiedsontwikkeling van Almere ontwikkeld. Hij heeft voor diverse projectontwikkelaars en corporaties gewerkt aan projecten op het vlak van natuurontwikkeling in combinatie met woningbouw. Bart heeft voor een divers palet van woningcorporaties visitaties uitgevoerd en kent de belangen van de gemeenten op het vlak van woningbouw goed vanuit diverse onderzoeken voor de ministeries van BZK en IenM. Hij heeft gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en heeft voor de gemeenteraden een publicatie gemaakt: de Handreiking grondbeleid voor raadsleden (VNG-publicatie). Hij werkt op het lokale schaalniveau in projecten voor diverse rekenkamers van gemeenten voor evaluatie van woningbouw, vitale wijken en grondbeleid (Eindhoven, Haarlemmermeer en Winsum) en als projectleider van diverse maatschappelijke visitaties van corporaties. De kernvaardigheden van Bart zijn gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen, kennis van gebiedsontwikkeling en een vlotte pen om complexe materie begrijpelijk te formuleren.

## Commissielid

Rixt Bos



### Naam, titel, voorletters:

Bos, MSc, R.A.

### Geboorteplaats en –datum:

Hengelo, 9 maart 1993

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

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

### Loopbaan:

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

### Profielchets:

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

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

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

## Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper DUWO 2020</p> <p>Prestatieafspraken Amsterdam 2015-2019, 2020-2023;</p> <p>Convenant studentenhuisvesting Amsterdam 2019-2022;</p> <p>Contract UvA en DUWO 2014-2019;</p> <p>Prestatieafspraken Amstelveen 2019, 2020;</p> <p>Samenwerkingsovereenkomst Amstelveen 2009;</p> <p>Prestatieafspraken Haarlemmermeer 2018, 2019, 2020;</p> <p>Prestatieafspraken Almere 2020 e.v.;</p> <p>Prestatieafspraken Delft 2014-2018, 2018-2023, 2019, 2020;</p> <p>Prestatieafspraken Den Haag 2015-2019, 2020;</p> <p>Regionale prestatieafspraken Haaglanden 2014-2018;</p> <p>Prestatieafspraken Deventer 2017, 2018, 2019;</p> <p>Prestatieafspraken Leiden 2015-2020, 2018, 2019;</p> <p>Prestatieafspraken Oegstgeest 2019-2021, 2020;</p> <p>Biedingen Wageningen 2018, 2019, 2020;</p> <p>Koersdocument DUWO 2014-2016</p> <p>Ondernemingsplan DUWO4U 2017-2021</p> <p>Werkplan en begroting 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Meerjarenprognose 2018-2027; 2019-2024;</p> <p>Jaarverslag DUWO 2015, 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Jaarverslag DUWO in vogelvlucht 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Tertiaalrapportages 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Stand van zaken verbeterpunten visitatie 2016;</p> <p>Overige documenten over specifieke onderwerpen, o.a.: Duurzaamheidsbeleid, Vestia-overname, verhuurbeleid, woonlastenbeleid, onderhoud en beheer van woningen, vastgoedontwikkeling, financiën, ICT, communicatie, organisatie;</p> <p>Onderzoeken: onzelfstandige kamerverhuur, landelijke monitor studentenhuisvesting 2016, 2017, 2018, 2019 (en per gemeente).</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW;</p> <p>Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen;</p> <p>Koersdocument DUWO 2014-2016</p> <p>Ondernemingsplan DUWO4U 2017-2021</p> <p>Werkplan en begroting 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Meerjarenprognose 2018-2027; 2019-2024;</p> <p>Jaarverslag DUWO 2015, 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Jaarverslag DUWO in vogelvlucht 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Tertiaalrapportages 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Overige documenten rondom financieel beleid/vermogensinzet: financieel beleid, auditplannen, managementletters, treasury jaarplannen, treasury rapportages, risicobeleidsplan, investeringsbeleid, procuratieregeling, fiscale strategie.</p>
Governance van maatschappelijk presteren	<p>Koersdocument DUWO 2014-2016</p> <p>Ondernemingsplan DUWO4U 2017-2021</p> <p>Jaarverslag DUWO 2015, 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Jaarverslag DUWO in vogelvlucht 2016, 2017, 2018, 2019;</p>

**Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar**

Tertiaalrapportages 2016, 2017, 2018, 2019;  
Stand van zaken verbeterpunten visitatie 2016;  
Werkplan en begroting 2016, 2017, 2018, 2019;  
Overige documenten: besturingsmodel, benoemingen RvB en RvC, beloning, P&C-  
cyclus, statuten en reglementen, verslagen RvC, zelfevaluatie RvC.

## Bijlage 7: Prestatietabel

### Thema 1: beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Sociale voorraad:</b> In alle regio's in het werkgebied wordt DUWO geconfronteerd met een toenemende vraag naar studentenwoningen en een structureel tekort aan studentenwoningen, waardoor DUWO zich moet blijven inzetten voor uitbreiding van de woningvoorraad (Position paper DUWO 2020, p.3).</p>	<p>DUWO heeft in alle regio's het aantal woningen in exploitatie laten toenemen. In totaal is de voorraad netto uitgebreid met bijna 4.000 eenheden tijdens de visitatieperiode (december 2015 t/m 2019). Er worden pluspunten toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave, voor het aantal eenheden waarmee DUWO de woningvoorraad heeft laten uitbreiden en de inspanning die DUWO hiervoor heeft geleverd, en de slimme samenwerkingen die DUWO hierin opzoekt met partners, de maatschappelijke afwegingen die worden gemaakt, en de uitzonderlijkheid van de prestatie in een complexe woningmarkt waar DUWO acteert.</p> <p>Woningvoorraad (verhuurbare eenheden) van DUWO in de regio Amsterdam (eigendom, gedeeld en beheer): 2015: 9.690 eenheden (JV 2015, p.15) 2016: 10.606 eenheden (JV 2016, p.15) 2017: 11.055 eenheden (JV 2017, p.15) 2018: 11.111 eenheden (JV 2018, p.13) 2019: 10.894 eenheden (toelichting DUWO)</p> <p>Woningvoorraad (verhuurbare eenheden) van DUWO in Delft (eigendom, gedeeld en beheer): 2015: 9.650 eenheden (JV 2015, p.15) 2016: 9.604 eenheden (JV 2016, p.15) 2017: 10.218 eenheden (JV 2017, p.15) 2018: 10.297 eenheden (JV 2018, p.13) 2019: 10.322 eenheden (toelichting DUWO)</p> <p>Woningvoorraad (verhuurbare eenheden) van DUWO in Den Haag (eigendom, gedeeld en beheer): 2015: 3.179 eenheden (JV 2015, p.15) 2016: 3.330 eenheden (JV 2016, p.13) 2017: 3.330 eenheden (JV 2017, p.15) 2018: 3.328 eenheden (JV 2018, p.13) 2019: 3.797 eenheden (toelichting DUWO)</p> <p>Woningvoorraad (verhuurbare eenheden) van DUWO in de regio Leiden (eigendom, gedeeld en beheer): 2015: 6.430 eenheden (JV 2015, p.15) 2016: 6.617 eenheden (JV 2016, p.15) 2017: 6.763 eenheden (JV 2017, p.15) 2018: 6.819 eenheden (JV 2018, p.13) 2019: 7.354 eenheden (toelichting DUWO)</p>	9

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Woningvoorraad (verhuurbare eenheden) van DUWO in de regio Midden-Nederland (eigendom, gedeeld en beheer):</p> <p>2015: 565 eenheden (JV 2015, p.15)</p> <p>2016: 990 eenheden (JV 2016, p.15)</p> <p>2017: 976 eenheden (JV 2017, p.15)</p> <p>2018: 968 eenheden (JV 2018, p.13)</p> <p>2019: 1.106 eenheden (toelichting DUWO)</p>	
<p><b>Woningaanbieding:</b></p> <p>DUWO zag een belangrijke opgave in het samenbrengen van het woningaanbod voor studenten in één landelijk platform. In Amsterdam is dit ook opgenomen in de prestatieafspraken (o.a. Position Paper).</p> <p><u>Amsterdam:</u> In de afspraken is opgenomen dat corporaties streven naar het ontwikkelen van één toegankelijk, transparant en meertalig woonruimte aanbiedingsplatform (Convenant SH Amsterdam 2019-2022, p.6).</p>	<p>DUWO heeft in 2018 woning aanbiedingsplatform ROOM gelanceerd, waarop zij haar vrijkomende studentenwoningen aanbiedt over het hele werkgebied. De ambitie is, dat ook andere categorale studentenwoningaanbieders hun aanbod op de website gaan aanbieden, zodat het complete studentenwoningaanbod in Nederland op één platform te vinden is. Hierover heeft DUWO-gesprekken gevoerd, wat in 2019 heeft geleid tot de aansluiting van Idealis (2019) (JV 2017, p.19; 2018, p.4; 2019, p.5).</p> <p>In 2018 en 2019 heeft DUWO ook de oprichting van de coöperatieve vereniging ROOM voorbereid, zodat ROOM een zelfstandig onderdeel wordt, losstaand van DUWO. De gemeenten gaven hierop een positieve zienswijze. Dit traject wordt in 2020 vervolgd (JV 2019, p.6).</p> <p>Daarnaast kijkt DUWO nog of het mogelijk is ook instemming, verhuur Accommodate en het aanbieden van spullen ter overname via het platform te organiseren zijn. Hiervoor zoekt DUWO onder meer de samenwerking op met onderwijsinstellingen en huurders, bijvoorbeeld voor het in kaart brengen van customer journeys (JV 2017, p.19; 2018, p.4; 2019, p.5). Eind 2019 zijn de eerste pilots met de VU en UvA gerealiseerd (toelichting DUWO).</p> <p>Er worden twee pluspunten toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave, en de initiërende rol die DUWO in deze opgave heeft gepakt en ingevuld.</p>	8
<p><b>Kenniswerkers:</b></p> <p>In enkele gemeenten zijn afspraken gemaakt over het zoeken naar mogelijkheden voor de huisvesting van kenniswerkers ten behoeve van doorstroming in de studenteneenheden.</p> <p><u>Delft:</u> DUWO zoekt naar mogelijkheden voor kenniswerkers (2016, 2017, 2018). In 2019 is dit geconcretiseerd naar het zoeken naar mogelijkheden voor de ontwikkeling van 200 eenheden voor kenniswerkers, te verhuren via tijdelijke (5-jarige)</p>	<p>Ter bevordering van doorstroming, en de mogelijkheid om studentenwoningen te realiseren, zet DUWO in op het realiseren van woningen voor kenniswerkers (onder liberalisatiegrens, eenpersoonshuishoudens, tot 50m<sup>2</sup>). DUWO onderzocht in Delft, Leiden en Den Haag de mogelijkheden hiervoor (JV 2018 p.12). In 2020 zijn er nog geen locaties aangeboden/beschikbaar om deze betaalbare woonruimte te realiseren (toelichting DUWO).</p> <p>Daarnaast brengt DUWO ex-studenten op de hoogte van het aanbod voor kenniswerkers via de websites</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>promovendicontracten (PA Delft 2018-2023, p.5; 2019, p.5, p.7).</p> <p><u>Den Haag:</u> In het kader van doorstroming is afgesproken dat DUWO ervoor zorgt dat (bijna) ex-studenten op de hoogte worden gebracht van het aanbod voor kenniswerkers in Den Haag (PA Den Haag 2019, p.3).</p> <p>Daarbij is afgesproken dat DUWO alleen zal investeren in nieuwbouw op de markt voor betaalbare woonruimte voor kenniswerkers, als dit leidt tot meer vrijkomende studenteneenheden via doorstroming of nieuwbouw (in gemengde complexen) (PA Den Haag 2019, p.3).</p>	<p>Student &amp; Stad van gemeente Den Haag (toelichting DUWO).</p>	
<b>Amsterdam</b>		
<p><b>Toevoegingen:</b></p> <p><u>Amsterdam:</u> In Amsterdam onderschrijven de corporaties de ambities in het Programma Jongeren- en Studentenhuisvesting 2014-2018, om 8.000 studentenwoningen (PA Amsterdam 2015-2019, p.10). Voor DUWO komt dit neer op een afgesproken opgave (prognose) van gemiddeld 153 nieuwbouweenheden voor studenten per jaar, over de periode 2015 tot en met 2019 (Notitie verdeling PA Amsterdam, 2015, p.4).</p> <p>In het Convenant Studentenhuisvesting Amsterdam is nog aanvullend afgesproken dat corporaties bij nieuwbouw ook inzetten op variatie aan typen huisvesting: zelfstandige woningen en onzelfstandige studenteneenheden (Convenant SH Amsterdam 2019-2022, p.6).</p> <p>Daarnaast is afgesproken dat corporaties ook huisvesting realiseren binnen de Metropoolregio Amsterdam (MRA), waar gemeenten de doelgroep omarmen, en de corporatie in die gemeente werkzaam is (Convenant SH Amsterdam 2019-2022, p.6).</p> <p><u>Amstelveen:</u> In Amstelveen ligt een opgave voor nieuwbouw studentenwoningen in Kronenburg. De afspraken hierover gaan in op acties van de gemeente. Voor DUWO is afgesproken dat ze geen woningen aankopen in 2019 (PA Amstelveen 2019, p.2).</p> <p><u>Haarlemmermeer:</u> In de prestatieafspraken is opgenomen dat DUWO in de periode 2018 tot en met 2022 geen nieuwbouwwoningen zou opleveren of starten in Haarlemmermeer (PA Haarlemmermeer 2018, p.2). In 2019 is DUWO wel in gesprek met ontwikkelaars over de mogelijkheden voor een nieuwbouwontwikkeling</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in de regio Amsterdam in totaal 1.890 woningen toegevoegd aan haar voorraad, via onder meer nieuwbouw en ombouw, zowel in eigendom als in beheer. Hiermee heeft DUWO een bijdrage geleverd aan de gemaakte afspraken in de regio Amsterdam, daarbij is ook voldaan aan de afspraken rondom de gemiddelde jaarlijkse realisatie van nieuwbouw studenteneenheden.</p> <p>Aantallen eenheden nieuwbouw gerealiseerd in eigendom van en beheer door DUWO in de regio Amsterdam:</p> <p>2016: 1.163 eenheden (JV 2016, p.16)  2017: 590 eenheden (JV 2017, p.15)  2018: 0 woningen (JV 2018, p.13)  2019: 0 eenheden (JV 2019, p.20)</p> <p>De nieuwbouw gaat om woningen in Amsterdam. In Amstelveen en Haarlemmermeer zijn geen nieuwbouwwoningen opgeleverd in de visitatieperiode (JV 2016, p.16; 2017, p.15; 2018, p.13; 2019, p.20).</p> <p><u>Totaal toevoegingen exploitatie in regio Amsterdam:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 1.163 eenheden (JV 2016, p.16) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw Jacques Veltmanstraat (419), Kees Broekmanstraat (365), en Kraanspoor (380) (JV 2016, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2017: 595 eenheden (JV 2017, p.15). <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw Cornelis Lelylaan (590, beheer), extra woningen Kolenkitbuurt Amsterdam ten behoeve van uithuizing (beheer, 3), ombouw Uilenstede Amstelveen (1) en terugkoop Uilenstede (1) (JV 2017, p.15).</li> </ul> </li> <li>• 2018: 142 eenheden (JV 2018, p.13)</li> </ul>	8



Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>(PA Haarlemmermeer 2019, p.2). Er zijn geen plannen voor aankoop van bezit (PA Haarlemmermeer 2018, p.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 62 zelfstandige woningen Opaallaan Hoofddorp, na ombouw van de oorspronkelijk 57 onzelfstandige woningen (eigendom); 80 zelfstandige woningen Science Park III (Spark Village Amsterdam), tijdelijk beheer voor Rochdale (JV 2018, p.13).</li> <li>• 2019: 80 woningen (JV 2019, p.20) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transformatie 80 woningen in Oudemanhuispoort UvA (in beheer).</li> </ul> </li> </ul> <p>DUWO heeft conform afspraken zowel zelfstandige eenheden en onzelfstandige eenheden gerealiseerd middels nieuwbouw en transformatie. Wel is de opgave, met name voor de onzelfstandige eenheden, een aandachtspunt voor DUWO in combinatie met betaalbaarheid. Dit heeft de corporatie ook in breder verband geagendeerd heeft (toelichting DUWO).</p> <p>Verder zijn er door DUWO in 2019 nog voorbereidingen getroffen voor nieuwbouw, herontwikkeling, verlening tijdelijke eenheden en ombouw voor de komende jaren. In de regio Amsterdam gaat het om voormalige Koepelgevangenis in Haarlem (nieuwbouw/herontwikkeling minimaal 250 eenheden), Sluisbuurt in Amsterdam (nieuwbouw 825 eenheden), Kronenburg in Amstelveen (nieuwbouw 1.800 eenheden) (JV 2019, p.4), en de verlenging van tijdelijke units Zuiderzeeweg (235 eenheden) (toelichting DUWO).</p> <p>Daarnaast heeft DUWO vergevorderde planvorming en afspraken gemaakt over nieuwbouw voor studenten in Almere, ter realisatie de komende jaren (toelichting DUWO; JV 2019, p.4). Samen met de bovengenoemde ontwikkeling laat DUWO hiermee ook zien actief te zoeken in de bredere MRA naar huisvestingsmogelijkheden voor de doelgroep.</p> <p>Er worden twee pluspunten toegekend, één pluspunt voor het volledig voldoen aan de opgave, en één voor de aanwijsbare inspanningen die DUWO heeft geleverd om de nieuwbouw in de regio Amsterdam (inclusief Almere) te realiseren.</p>	
<p><b>Onttrekkingen:</b>  <u>Amsterdam:</u> In Amsterdam zijn afspraken gemaakt over het beperkt onttrekken van woningen door corporaties (PA Amsterdam, 2015-2019, p. 8).</p> <p>Op basis van de notitie 'verdeling samenwerkingsafspraken', komt de opgave voor DUWO</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in de regio Amsterdam in totaal 776 woningen onttrokken aan haar voorraad, via onder meer verkoop en ombouw. Hiervan zijn 46 woningen verkocht, waarvan 19 in Amsterdam. Er zijn door DUWO geen woningen geliberaliseerd in de visitatieperiode. Hiermee heeft DUWO volledig voldaan</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>in Amsterdam in de periode 2015 tot en met 2019 neer op de verkoop van gemiddeld 5 woningen per jaar, en geen liberalisaties (Notitie verdeling PA, 2015, p.4).</p> <p><u>Amstelveen:</u> In Amstelveen is afgesproken dat DUWO geen woningen zal liberaliseren en verkopen in 2019 (PA Amstelveen 2019, p.1).</p> <p><u>Haarlemmermeer:</u> In de prestatieafspraken is afgesproken dat DUWO geen woningen zal liberaliseren. Wel worden er bij mutatie nog circa 30 woningen verkocht in complex Rottumeroog (PA Haarlemmermeer 2018, p.2; 2019, p.2).</p>	<p>aan de gemaakte afspraken in de regio Amsterdam, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>Aantallen eenheden verkocht door DUWO in regio Amsterdam:</p> <p>2016: 13 eenheden (Amsterdam) (JV 2016, p.16)  2017: 17 eenheden (3 Amsterdam, 14 Hoofddorp) (JV 2017, p.16)  2018: 12 eenheden (3 Amsterdam, 9 Hoofddorp) (JV 2018, p.14)  2019: 4 eenheden (hoofddorp) (toelichting DUWO)</p> <p><u>Totaal onttrekkingen exploitatie in regio Amsterdam:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 246 eenheden (JV 2016, p.16). <ul style="list-style-type: none"> <li>- 232 eenheden uit beheer + 1 eenheid uit exploitatie. Verkoop eenheden Amsterdam (13) (JV 2016, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2017: 147 eenheden (JV 2017, p.16). <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ombouw toren Opaallaan Hoofddorp (57), uit beheer Voorburgstraat Amsterdam (20) en Kolenkitbuurt Amsterdam (51), ombouw Uilenstede (1) en administratieve correctie Wittenburgergracht Amsterdam (1). Verkoop eenheden Amsterdam (3) en Hoofddorp (14) (JV 2017, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2018: 82 eenheden (JV 2018, p.13) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uit exploitatie vooruitlopend op sloop eerste deel NDSM-terrein Amsterdam (14, gedeeld eigendom), uit beheer restant Kolenkitbuurt (38) en Voorburgstraat (18) Amsterdam. Verkoop eenheden Amsterdam (3) en Hoofddorp (9) (JV 2018, p.13).</li> </ul> </li> <li>• 2019: 301 eenheden (toelichting DUWO) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rottemeroog (4 verkocht, Hoofddorp), Voorburgstraat (9 uit beheer), Melanieweg (288 uit beheer) (toelichting DUWO).</li> </ul> </li> </ul> <p>Er zijn geen woningen door DUWO geliberaliseerd in de visitatieperiode.</p> <p>In 2019 heeft DUWO onderzocht of een honderdtal niet-studentenwoningen in Amsterdam verkocht kon worden aan een wooncoöperatie. Hiervoor bleek voldoende animo, en het initiatief is in 2020 bij de gemeente in onderzoek (JV 2019, p.21).</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Delft</b>		
<p><b>Toevoegingen:</b></p> <p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat (PA Delft 2018-2023, p.5; 2019, p.5, p.7):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DUWO in 2019 136 studenteneenheden ontwikkelt aan de Balthasar van de Polweg. Deze woningen worden in 2020 opgeleverd;</li> <li>• DUWO de scenario's en plan voor de huidige complexen Van Hasseltlaan en Jacoba van Beierenlaan verder uitwerkt;</li> <li>• DUWO en gemeente maken concrete plannen over de nieuwbouw van studentenwoningen random Delft-Zuid, Schieovers en TU Campus.</li> </ul>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in Delft in totaal 1.371 woningen toegevoegd aan haar voorraad, via onder meer nieuwbouw en ombouw. Hiervan waren 379 eenheden nieuwbouw in eigendom van DUWO. Hiermee heeft DUWO een bijdrage geleverd aan de opgave in Delft. DUWO heeft de specifiek afgesproken projecten in de prestatieafspraken in 2019 nog niet kunnen opleveren vanwege vertragingen, deze zijn in 2020 wel in voorbereiding en/of ontwikkeling. Hiermee wordt volledig voldaan aan de opgave.</p> <p>Aantallen eenheden nieuwbouw gerealiseerd in eigendom en beheer van DUWO in Delft:  2016: 178 eenheden (JV 2016, p.16)  2017: 866 eenheden (JV 2017, p.16)  2018: 0 eenheden (JV 2018, p.13)  2019: 0 eenheden (JV 2019, p.20)</p> <p><u>Totaal toevoegingen exploitatie in Delft:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 230 eenheden (JV 2016, p.16); <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw ISH (1<sup>e</sup> deel) in eigendom (178), ombouw woningen naar kamers verspreid in het bezit (52) (JV 2016, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2017: 926 eenheden (JV 2017, p.16) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw ISH (2<sup>e</sup> deel) in eigendom (665), Nieuwbouw stieltjesweg in beheer (665), ombouw woningen naar kamers verspreid in het bezit (54), in beheerwoningen Green Village (4) en administratieve correctie (2) (JV 2017, p.16);</li> </ul> </li> <li>• 2018: 215 eenheden (JV 2018, p.13). <ul style="list-style-type: none"> <li>- 138 onzelfstandige woningen na ombouw; 55 zelfstandige woningen na toevoeging keukenblok (Papenstraat); 21 zelfstandige woningen nieuwbouw Stieltjesweg (beheer); 1 onzelfstandige woning Van den Broekweg (JV 2018, p.13).</li> </ul> </li> <li>• 2019: 130 eenheden (toelichting DUWO) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 130 eenheden omgebouwd in 11 complexen (toelichting DUWO).</li> </ul> </li> </ul> <p>De voorziene nieuwbouw aan de Balthasar v.d. Polweg heeft vertraging opgelopen voortkomend uit de flora en faunawet (vleermuizen), en in een eerder stadium parkeerproblematiek. De oplevering is gepland in 2021. Voor de projecten van Hasseltlaan en Jacoba van Beierenlaan start de bouw eind 2020. Over de genoemde projecten Delft Zuid, Schieovers en TU Campus is DUWO in overleg met de gemeente en de TU-Delft over de beschikbaarheid van bouwgronden (toelichting DUWO).</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Onttrekkingen:</b></p> <p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat eind van 2018 naar verwachting bekend zal zijn welke delen van de portefeuille van DUWO overgedragen wordt aan Vestia. In 2019 zal een principebesluit genomen worden. Dan zal een zienswijze aan gemeente en huurdersorganisaties gevraagd worden (PA Delft 2018-2023, p.5; 2019, p.5).</p>	<p>DUWO heeft, in overeenstemming met de afspraken, gesprekken gevoerd met Vestia over de mogelijke ruil met studentenwoningen en verkoop van het niet-studentenbezit in Delft. De huurdersorganisatie Vulcanus is hierbij betrokken. In 2019 is een intentieovereenkomst getekend. In 2019 is dit proces vervolgt, maar werd geen akkoord gegeven door de Aw en WSW voor Vestia, waarmee de intentieovereenkomst moest worden opgezegd (JV 2018, p.15; 2019, p.21).</p> <p>Hiermee heeft DUWO volledig voldaan aan de gemaakte afspraken in Delft, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	7
<b>Den Haag</b>		
<p><b>Toevoegingen:</b></p> <p>In de bilaterale afspraken is afgesproken dat DUWO in de periode 2016-2022 in totaal 1.200 studenteneenheden zal realiseren in Den Haag, in eigendom of beheer (PA Den Haag 2015-2019, p.4).</p> <p>In 2019 levert DUWO 480 eenheden aan het Leemansplein op (PA Den Haag 2019, p.1).</p> <p>DUWO wil een deel van de niet-studentenwoningen in Delft (zie ook <i>onttrekkingen onder Delft</i>) ruilen tegen studentenwoningen in bezit van een collega-corporatie in Den Haag. DUWO en Vestia zijn hierover in gesprek (PA Den Haag 2019, p.2).</p> <p>DUWO onderzoekt op verschillende locaties of aanhuur van woningen ten behoeve van studentenhuisvesting financieel mogelijk is (PA Den Haag 2019, p.2).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in Den Haag in totaal 649 woningen toegevoegd aan haar voorraad, via onder meer nieuwbouw en ombouw. Hiervan waren 480 eenheden nieuwbouw. Ook is project Rode Kruisgebouw nog in voorbereiding in 2019. Hiermee heeft DUWO een bijdrage geleverd aan de gemaakte afspraken in Den Haag. DUWO moet nog wel stappen maken om de afgesproken aantallen in 2022 te halen.</p> <p>Aantallen eenheden nieuwbouw gerealiseerd in eigendom en beheer van DUWO in Den Haag:</p> <p>2016: 1 eenheid (JV 2016, p.16)  2017: 0 eenheden (JV 2017, p.16)  2018: 0 eenheden (JV 2018, p.13)  2019: 480 eenheden (JV 2019, p.20)</p> <p><u>Totaal toevoegingen exploitatie in Den Haag:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 165 eenheden (JV 2016, p.16). <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ombouw Harderwijkstraat (155), en omzettingen Beeklaan (9). Verkoop (1) (JV 2016, p.16)</li> </ul> </li> <li>• 2017: 0 eenheden (JV 2017, p.16);</li> <li>• 2018: 4 eenheden (JV 2018, p.13) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 onzelfstandige woningen na ombouw, 1 administratieve correctie (JV 2018, p.13).</li> </ul> </li> <li>• 2019: 480 eenheden (JV 2019, p.20). <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw Leemansplein (480) (JV 2019, p.20).</li> </ul> </li> </ul> <p>Verder zijn er door DUWO in 2019 nog voorbereidingen getroffen voor nieuwbouw, herontwikkeling en ombouw voor de komende jaren. In Den Haag gaat het om Rode Kruisgebouw (verbouwing tot 90 tijdelijke eenheden). Daarnaast is ook het beheer van 44 tijdelijke onzelfstandige eenheden WLS-driehoek in 2019 verlengd (toelichting DUWO).</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>In overeenstemming met de opgave heeft DUWO ook de mogelijkheden tot aanhuur locaties voor realisatie studentenhuysvesting onderzocht. Het Rode Kruisgebouw en de intentieovereenkomst WaldorpFour zijn hier het resultaat van. (toelichting DUWO). Het Rode Kruisgebouw is in de ogen van de visitatiecommissie een mooi voorbeeld waarin DUWO de samenwerking opzoekt ten behoeve van de beschikbaarheid van woningen</p> <p>Daarnaast heeft DUWO ook het beheer uitgebreid voor 400 eenheden in complex Anna van Buren in bezit en op verzoek van Leiden University College (toelichting DUWO).</p>	
<p><b>Onttrekkingen:</b> DUWO heeft in Den Haag 32 niet-studentenwoningen gelabeld voor verkoop. Gezocht wordt naar een collega-corporatie die deze woningen koopt dan wel ruilt tegen studentenwoningen (PA Den Haag 2019, p.1). DUWO liberaliseert geen woningen in Den Haag (PA Den Haag 2019, p.1).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in Den Haag in totaal 33 eenheden onttrokken aan haar voorraad, onder meer via ombouw. Er zijn geen woningen verkocht. Hiermee heeft DUWO nog niet voldaan aan de gemaakte afspraken in Den Haag om de niet-studentenwoningen te ruilen tegen studentenwoningen. Wel zijn er in overeenstemming met de opgave rondom beschikbaarheid beperkt woningen onttrokken.</p> <p><u>Totaal onttrekkingen exploitatie in Den Haag:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 14 eenheden (JV 2016, p.16). <ul style="list-style-type: none"> <li>- Omzettingen Beeklaan (9) + uit beheer Vlamingsstraat (5) (JV 2016, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2017: 0 eenheden (JV 2017, p.16)</li> <li>• 2018: 5 eenheden (JV 2018, p.14) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 zelfstandige woning omgebouwd naar onzelfstandig; 4 woningen administratieve correctie (JV 2018, p.14).</li> </ul> </li> <li>• 2019: 14 eenheden (toelichting DUWO) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Slachthuisstraat uit beheer (14) (toelichting DUWO)</li> </ul> </li> </ul>	6
<b>Leiden</b>		
<p><b>Sociale voorraad:</b> <u>Leiden:</u> DUWO en de gemeente Leiden hebben afgesproken het tekort aan studentenwoningen in 2020 teruggedrongen te hebben tot 500 woningen (PA Leiden 2015-2020, p.3; 2018, p.5; 2019, p.5).</p>	<p>Op basis van de studentenmonitor wordt duidelijk dat de vraag-aanbod confrontatie in Leiden (op basis van verhuigeneidheid) leidt tot een tekort van bijna 2.000 woningen (Abf 2019, p.55). Deze opgave is niet compleet toe te schrijven aan DUWO, maar er wordt nog niet voldaan aan het terugdringen van de opgave tot een tekort van 500 woningen.</p>	6
<p><b>Toevoegingen:</b> <u>Leiden:</u> In de afspraken is opgenomen dat uiterlijk in 2020 de volgende bouwlocaties benut zullen zijn voor studentenhuysvesting: Meelfabriek, Langebrug, Sanders, de Leidse Schans (PA Leiden 2015-2020, p.8).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in de regio Leiden in totaal 1.117 woningen toegevoegd aan haar voorraad, waarvan 741 eenheden via nieuwbouw (eigendom en beheer). Ook is project Schilperoortpad nog in voorbereiding in 2019 en wordt project Hofflants huys afgerond in 2020. Hiermee heeft DUWO een volledige</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Verder is afgesproken dat de gemeente, DUWO en onderwijsinstellingen gezamenlijk zoeken naar de mogelijkheden om de toekomstige opgave van 2.700 extra benodigde eenheden in te vullen (PA Leiden 2018, p.5; 2019, p.5).</p> <p><u>Oegstgeest</u>: In Oegstgeest is in de prestatieafspraken opgenomen dat de gemeente, universiteit en DUWO in overleg zijn om op de locatie Nieuw Rhijngeest 8 studentenhuysvesting te realiseren (PA Leiden 2019, p.3).</p>	<p>bijdrage geleverd aan de gemaakte afspraken in de regio Leiden, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>Aantallen eenheden nieuwbouw gerealiseerd in eigendom en beheer van DUWO in Leiden:  2016: 216 eenheden (JV 2016, p.16)  2017: 0 eenheden (JV 2107, p.16)  2018: 58 eenheden (JV 2018, p.13)  2019: 467 eenheden (JV 2019, p.20)</p> <p><u>Totaal toevoegingen exploitatie in Leiden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 220 eenheden (JV 2016, p.16). <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw Langebrug (216), ombouw woning Thorbeckehof naar kamers (3) + aanpassing eenheid Oude Veste (1) (JV 2016, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2017: 165 eenheden (JV 2017, p.16) <ul style="list-style-type: none"> <li>- In beheer Boerhaavecomplex (164) en administratieve correctie (1) (JV 2017, p.16);</li> </ul> </li> <li>• 2018: 62 eenheden (JV 2018, p.13) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw 58 eenheden (Meelfabriek), 2 zelfstandige woningen na ombouw onzelfstandig; 2 onzelfstandige woning na ombouw zelfstandig (JV 2018, p.13).</li> </ul> </li> <li>• 2019: 583 eenheden (toelichting DUWO; JV 2019, p.20) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw Campus Yours in beheer (467) (toelichting DUWO; JV 2019, p.20), sloop/nieuwbouw extra exploitatie Boerhaave aan de van Swietenlaan (16), Thorbeckehof (12), transformatie oud bejaardenhuis 't Hofflantshuys deel I (88) (toelichting DUWO).</li> </ul> </li> </ul> <p>Verder zijn er door DUWO in 2019 nog voorbereidingen getroffen voor nieuwbouw, herontwikkeling en ombouw voor de komende jaren. In Leiden gaat het om Schilpenoordpark (nieuwbouw 289 eenheden) en wordt Deel II van transformatie Hofflantshuys opgeleverd in 2020 (in totaal 47 onzelfstandige eenheden en 93 zelfstandige eenheden).</p> <p>Project Sanders is in 2020 nog niet tot ontwikkeling gekomen, vanwege de lopende onderhandelingen over het beëindigen van het huurcontract met de zittende huurders. De locatie wordt behouden als strategische locatie voor de toekomst (toelichting DUWO).</p> <p>Op Leidsche Schans worden eind 2020 de laatste 194 woningen opgeleverd. Gesprekken over de in beheername door DUWO lopen in 2020 nog (toelichting DUWO).</p> <p>In overeenstemming met de opgave is DUWO in overleg over de realisatie van studentenwoningen op locatie Nieuw Rhijngeest 8. In mei 2020 heeft de Raad van</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Oegstgeest ingestemd met het programma van 300 studentenwoningen. DUWO is nu in overleg met de gemeente en de grondeigenaar of de ontwikkeling gerealiseerd kan worden (toelichting DUWO).	
<b>Midden-Nederland</b>		
<p><b>Sociale voorraad:</b>  <u>Deventer:</u> In Deventer is afgesproken dat de woningvoorraad voor studenten uit minimaal 550 vhe bestaat (PA Deventer 2019, p.3).</p>	In 2019 bestaat de voorraad van DUWO in Deventer uit 666 eenheden (toelichting DUWO). Hiermee voldoet DUWO volledig aan de opgave. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend. Er wordt nog een pluspunt toegekend voor de mate waarin wordt voldaan.	8
<p><b>Toevoegingen:</b>  <u>Deventer:</u> Het is afgesproken dat als de studentenprognoses aangeven dat er vraag is naar een uitbreiding van de voorraad studentenhuisvesting, DUWO zal streven naar invulling hiervan.</p> <p>Jaarlijks zal DUWO in dit kader de volgende aantallen nieuwbouw realiseren:  2016: geen specifieke afspraken  2017: 0 woningen (PA Deventer 2017, p.1)  2018: geen specifieke afspraken  2019: 139 woningen (PA Deventer 2019, p.2)</p> <p>DUWO heeft in de afspraken opgenomen geen woningen aan te kopen (PA Deventer 2017, p.1; 2019, p.2).</p> <p><u>Wageningen:</u> DUWO heeft geen nieuwbouwplannen en plannen om woningen aan te kopen in Wageningen (Bod Wageningen 2018, p.2; 2019, p.2).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in de regio Midden-Nederland in totaal 581 woningen toegevoegd aan haar voorraad. Op één na, allemaal via nieuwbouw (eigendom en beheer). Hiermee heeft DUWO een volledige bijdrage geleverd aan de gemaakte afspraken in de regio Midden-Nederland, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>Aantallen eenheden nieuwbouw gerealiseerd door DUWO (eigendom en beheer) in Midden-Nederland:  2016: 440 eenheden (JV 2016, p.16)  2017: 0 eenheden (JV 2017, p.16)  2018: 0 woningen (JV 2018, p.13)  2019: 140 eenheden (JV 2019, p.20)</p> <p><u>Totaal toevoegingen exploitatie in Midden-Nederland:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 440 eenheden (JV 2016, p.16) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw Campus Plaza Wageningen in beheer (440) (JV 2016, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2017: 1 eenheid (JV 2017, p.16) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenvoeging kamers Gronoviusstraat Deventer (1) (JV 2017, p.16)</li> </ul> </li> <li>• 2018: 0 eenheden (JV 2018, p.13)</li> <li>• 2019: 140 eenheden (JV 2019, p.20) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw 't Kwartier Deventer (140) (JV 2019, p.20).</li> </ul> </li> </ul>	7
<p><b>Onttrekkingen:</b>  <u>Deventer:</u> In Deventer is afgesproken dat DUWO jaarlijks maximaal 10 woningen verkoopt in 2017 en 2019, en geen woningen zal liberaliseren (PA Deventer 2017, p.1; 2019, p.2).</p> <p><u>Wageningen:</u> DUWO heeft geen plannen om woningen te verkopen in Wageningen (Bod Wageningen 2018, p.2; 2019, p.2).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in Midden-Nederland in totaal 43 eenheden onttrokken aan haar voorraad, onder meer via ombouw. Er zijn 30 woningen verkocht in Deventer en hiermee is volledig voldaan aan de afspraken op dit vlak. Hiervoor is een pluspunt toegekend.</p> <p>Aantallen eenheden verkoop gerealiseerd in eigendom van DUWO in Midden-Nederland:  2016: 14 eenheden (JV 2016, p.16)  2017: 8 eenheden (JV 2017, p.16)  2018: 8 eenheden (JV 2018, p.14)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	2019: 5 eenheden (toelichting DUWO)  <u>Totaal onttrekkingen exploitatie in Midden-Nederland:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: 15 eenheden (JV 2016, p.16).               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkoop Deventer (14), herstel administratieve fout (1) (JV 2016, p.16).</li> </ul> </li> <li>• 2017: 15 eenheden (JV 2017, p.16)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkoop Deventer (8), ombouw Deventer (7) (JV 2017, p.16)</li> </ul> </li> <li>• 2018: 8 eenheden (JV 2018, p.14)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkoop Deventer (8) (JV 2018, p.14).</li> </ul> </li> <li>• 2019: 5 eenheden (toelichting DUWO)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkoop Deventer (5) (toelichting DUWO).</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Beoordeling visitatiecommissie</b> De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van DUWO in het kader van beschikbaarheid als ruim voldoende. DUWO heeft in haar werkgebied netto een aanzienlijke hoeveelheid woningen toegevoegd aan haar exploitatie, door nieuwbouw, ombouw en in beheer name. DUWO kon echter nog niet in alle gemeenten volledig voldoen aan de gemaakte afspraken rondom de uitbreiding van de voorraad voor studenten en kenniswerkers. DUWO heeft wel in alle gemeenten beperkt woningen onttrokken, volledig in overeenstemming met de lokale opgaven.		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,1</b>



## Thema 2: betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Algemeen</b></p> <p><b>Betaalbare voorraad studentenwoningen:</b>            In Amstelveen, Delft, Deventer, Haarlemmermeer, Wageningen en Leiden is afgesproken dat 85% van de studentenwoningen een subsidiabele huur van maximaal € 424,44 (prijspeil 2019) hebben in de periode 2015 tot en met 2019. Het resterende deel van de woningen wordt verhuurd onder de liberalisatiegrens van € 720,42 (prijspeil 2019) (PA Amstelveen 2019, p.2; Haarlemmermeer 2018, p.3; Delft 2018-2023, p.6; 2019, p.7; Den Haag 2015-2019, p.5; 2019, p.2; Leiden 2018, p.5; 2019, p.5; Deventer 2017, p.2; 2019, p.2; Bod Wageningen 2018, p.2; 2019, p.2).</p> <p>In Amsterdam is voor 2019 (en verder) afgesproken dat studenteneenheden betaalbaar aangeboden moeten worden. Hierbij worden twee betaalbaarheidsgrenzen gehanteerd (Convenant SH Amsterdam 2019-2022, p.6):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenten tot 23 jaar: maximale rekenhuur tot €424 (prijspeil 2019);</li> </ul>	<p>DUWO heeft als beleidsdoelstelling om 85% van de woningen onder de kwaliteitskortingsgrens te behouden. Hiervoor topt DUWO-woningen waar nodig af, om onder de huurtoeslaggrens voor jongeren te blijven. Een huuraanpassing aan streefhuur wordt toegepast bij een nieuwe verhuring (JV 2016, p.22; 2017, p.26; 2018, p.23; 2019, p.12). In 2017 is er net niet voldaan aan de 85%, omdat er aankoop/aanhuur heeft plaatsgevonden waarbij huurprijzen door de vorige eigenaar zijn bepaald. Dit is gecorrigeerd door de toevoeging van betaalbare woningen en de verkoop van dure woningen (toelichting DUWO). Verder heeft DUWO jaarlijks wel voldaan aan de opgave, en zijn de overige woningen ook aangeboden tot de liberalisatiegrens. Er zijn pluspunten toegekend vanwege de inzet van DUWO om te voldoen aan de opgave, de afwegingen die hierin worden gemaakt tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid, en het feit dat er wordt voldaan aan de afspraken.</p> <p>Aandeel woningvoorraad van DUWO onder de kwaliteitskortingsgrens:            2016: 87% (JV 2016, p.22)            2017: 83% (JV 2017, p.26)            2018: 87% (JV 2018, p.23)            2019: 88% (toelichting DUWO)</p> <p>In 2018 wordt in alle regio's individueel ook voldaan aan de 85% norm (JV 2018, p.23).</p> <p>In breder woonlastenverband kijkt DUWO vanuit beleid ook naar bijkomende kosten. Zo worden de servicekosten kostendekkend in rekening gebracht, en worden deze waar mogelijk beperkt. Daarnaast zette DUWO zich ervoor in om ook afspraken te maken met gemeenten en waterschappen over een tegemoetkoming bij heffingen en belastingen voor studenten, vanuit het brede woonlasten perspectief. In 2016 bestaan deze afspraken al in Leiden en Delft (JV 2016, p.22; 2017, p.26; 2018, p.23; 2019, p.12).</p> <p>In het licht van de opgave in Amsterdam geldt dat de afgesproken huurgrenzen van belang zijn voor het verkrijgen van huurtoeslag voor de huurders boven de 23 jaar. Hierdoor komt de netto-huur van de zelfstandige woningen laag uit. Voor deze huurprijzen kan DUWO geen onzelfstandige eenheden realiseren, waarvoor geen huurtoeslag beschikbaar is. Hierover is DUWO landelijk in gesprek, omdat deze maatregel de</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>Studenten van 23 tot 28 jaar: maximale kale huur tot €607 (prijspeil 2019).</li> </ul> <p>Daarbij zijn in Amsterdam en Den Haag vergelijkbare afspraken gemaakt over de betaalbaarheid van nieuwbouw.</p> <p><u>Amsterdam:</u> Voor de nieuwbouw van kleine sociale woningen gelden specifieke aanbiedingsafspraken (uitwerking PA Amsterdam 2015-2019, p.7):            Studentenwoningen: minimaal 75% van de studentenwoningen heeft een subsidiabele huur van maximaal € 409,92 per maand (prijspeil 2016), het overige deel een kale huur tot maximaal € 500 per maand (prijspeil 2016).</p> <p><u>Den Haag:</u> In de afspraken is opgenomen, dat toegevoegde studenteneenheden in Den Haag, voor 80% een huur zullen hebben tot de kwaliteitskortingsgrens van jongeren tot 23 jaar (PA Den Haag 2015-2019, p.4).</p>	<p>mogelijkheden in nieuwbouwrealisatie (vooral zelfstandig) voor DUWO bepaalt (toelichting DUWO).</p> <p>Wat betreft het bezit in eigendom voldoet DUWO aan de gemaakte afspraken, voor het bezit in beheer, wordt niet altijd voldaan in het licht van de beschikbaarheidsopgave.</p> <p>DUWO heeft in het kader van betaalbaarheid voornamelijk directe sturing op de huurprijzen in haar eigen bezit. Voor de woningen die DUWO in beheer heeft, is de huurprijs niet altijd afdwingbaar. Wel is de betaalbaarheid een overweging in de keuze om woningen wel of niet in beheer te nemen. DUWO neemt geen woningen in beheer zonder betaalbare huurprijs, maar wel als de huurprijs iets hoger ligt dan de eigen gehanteerde normen en daarmee de woningvoorraad uitgebreid wordt. Dit is een afweging tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid die op projectniveau gemaakt wordt (toelichting DUWO).</p> <p>DUWO heeft in de nieuwbouw/ombouw die in eigendom is, voldaan aan de betaalbaarheidsafspraken in Amsterdam. In nieuwbouw/ombouw die in beheer is genomen heeft men niet in alle gevallen kunnen voldoen. Hierin is DUWO, zoals hierboven toegelicht, (deels) afhankelijk van de eigenaar van de woningen, waarbij DUWO een heldere afweging maakt tussen de maatschappelijke opgaven: betaalbaarheid en beschikbaarheid (toelichting DUWO).</p>	
<p><b>Huurverhoging studentenhuisvesting:</b>            In Amstelveen, Delft, Den Haag, Wageningen en Haarlemmermeer is afgesproken dat de huurverhoging door DUWO in 2018/2019 in principe inflatievolgend is. In het geval de huidige huur lager is dan de streefhuur wordt de huur verhoogd met maximaal het toegestane percentage op woningniveau. De huursomstijging in 2019 is inflatie plus maximaal 1%. De 1% ruimte boven inflatie wordt gevuld met de harmonisatie-opbrengsten bij mutatie en zittende huurders (PA Amstelveen 2019, p.2; Haarlemmermeer 2018, p.3; 2019, p.2; Delft 2018-</p>	<p>DUWO heeft volledig in overeenstemming met de opgave jaarlijks huurverhoging doorgevoerd. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>Doorgevoerde huurverhoging door DUWO in bezit (exclusief Accommodate):            2016: inflatievolgend, gemiddeld 0,5% (JV 2016, p.22)            2017: inflatievolgend, gemiddeld 0,3% (JV 2017, p.26)            2018: inflatievolgend, gemiddeld 1,7% (JV 2018, p.24)            2019: inflatievolgend, gemiddeld 1,6% (JV 2019, p.12)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
2023, p.6; 2019, p.7; Den Haag 2019, p.2; Bod Wageningen 2018, p.2; 2019, p.2).	In 2016 en 2017 was de gemiddelde huurverhoging in Accommodate bezit hoger, omdat tussentijdse huurverhoging uitgesloten is. De verhoging wordt doorberekend bij mutatie aan de volgende huurder. In 2018 was de gemiddelde huurverhoging daarentegen juist lager, vanwege een tijdelijke verlaging van 20% voor een pand in Leiden (tot renovatie). In 2019 was de huurverhoging van dit type woningen gemiddeld ongeveer gelijk aan het reguliere bezit (JV 2016, p.23; 2017, p.27; 2018, p.24; 2019, p.13).	
<p><b>Betalingsproblemen:</b></p> <p>In alle gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt of aanvullende convenanten vastgesteld over de omgang met betalingsachterstanden. In de afspraken is bijvoorbeeld opgenomen dat corporaties, maatschappelijke instellingen en de gemeente de aanpak om betalingsachterstanden te beperken, het aantal woningontuimingen verder terug te dringen zouden intensiveren en huishoudens met een plotselinge inkomensdaling zouden helpen als dat nodig is (Uitwerking PA Amsterdam 2015-2019, p.4; Delft 2014-2018, p.8; 2018-2023, p.6; 2019, p.6; Den Haag 2015-2019, p.6)</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode actief ingezet op het beperken en voorkomen van huurschulden. Met haar aanpak heeft DUWO de afgelopen jaren de huurachterstanden laten afnemen, zowel absoluut als procentueel. Hiermee is een bijdrage geleverd aan de opgave en wordt volledig voldaan. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>DUWO ziet veel huurachterstanden in de studentenhuysvesting. DUWO voert dan ook een strikt beleid voor het betalen van huurachterstanden en het vroegtijdig treffen van regelingen, om de achterstanden niet verder op te laten lopen. Hierbij is waar nodig ook ruimte voor maatwerk en persoonlijke begeleiding (JV 2019, p.14).</p> <p>Bij een beginnende huurachterstand werken verhuur en sociaal beheer samen. DUWO belt of bezoekt actief huurders, met als effect dat veel zaken kunnen worden opgelost voordat er een rechtbank aan te pas moet komen. DUWO heeft ook pilot gedaan met het uitnodigen van nieuwe huurders met een achterstand, met als resultaat dat een groot deel haar huur alsnog betaalde. In 2016 is DUWO naar aanleiding van een pilot ook gaan werken volgens een nieuw proces met een nieuwe deurwaarder en intensiever contact, met een dalende huurachterstand als direct resultaat (JV 2016, p.30; 2017, p.34; 2018, p.30; 2019, p.14; toelichting DUWO).</p> <p>In 2019 heeft DUWO meer inzet gepleegd op het vroegtijdig signaleren van huurachterstanden, met als doel de achterstand niet verder op te laten lopen dan een maand en hiervoor een betalingsregeling te hebben. Er is bijvoorbeeld een proef gestart op de Spinozacampanus in samenwerking met huurschuldpreventie (JV 2019, p.14). DUWO zet ook in breder verband schuldhulporganisaties in bij huurders die flinke betalingsproblemen hebben (toelichting DUWO).</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Daarnaast is DUWO in het kader van vroegsignalering in 2019 aangesloten bij gemeentelijk project EMMA (Eerder Melden, Minder Achterstand) in Delft, en is de corporatie voornemens om ook bij project Vroeg erop af aan te sluiten in Amsterdam (JV 2019, p.15).</p> <p>Jaarlijkse huurachterstanden bij DUWO:  2016: € 1.206.394 is 0,7% (norm is 1%) (JV 2016, p.30)  2017: € 967.226 is 0,6% (norm is 0,8%) (JV 2017, p.34)  2018: € 981.006 is 0,6% (norm is 0,7%) (JV 2018, p.30)  2019: € 879.675 is 0,5% (norm is 0,8%) (JV 2019, p.15)</p>	
<b>Amsterdam</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<b>Delft</b>		
<p><b>Betaalbaarheid reguliere voorraad:</b>  In Delft is afgesproken dat alle vrijkomende zelfstandige woningen voor niet-studenten (reguliere woningen), een huur hebben tot de liberalisatiegrens (PA Delft 2018-2023, p.6; 2019, p.7). Minimaal 75% (2016/2017)/ 70% (2018/2019) van deze voorraad heeft een betaalbare huur tot de aftoppingsgrens (PA Delft 2014-2028, p.3; 2018-2023, p.6; 2019, p.7).</p>	<p>In Delft zijn de vrijkomende reguliere huurwoningen van DUWO jaarlijks voor 100% verhuurd in het 'sociale' segment (JV 2016, p.20; 2017, p.22).</p> <p>Daarnaast heeft DUWO jaarlijks het volgende aandeel betaalbare woningen toegewezen:  2016: 79% (JV 2016, p.20)  2017: 79% (JV 2017, p.22)  2018: 75% (toelichting DUWO)  2019: 79% (toelichting DUWO)</p> <p>Er wordt volledig voldaan aan de prestatieafspraken, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	7
<p><b>Pilot huurbevrozing:</b>  In Delft is in de prestatieafspraken afgesproken dat DUWO deelneemt aan een pilot om voor de groep tot 110% bijstandsnorm de huur te bevroren (PA Delft 2019, p.7).</p>	<p>In totaal hebben zich ongeveer 10 huurders gemeld bij DUWO voor deelname aan de pilot. Bij deze groep huurders heeft DUWO de huur bevroren (toelichting DUWO). Hiermee is volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.</p>	7
<b>Den Haag</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<b>Leiden</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<b>Midden-Nederland</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b>  De visitatiecommissie constateert dat DUWO zich actief heeft ingezet om de huren voor haar huurders betaalbaar te houden, en beoordeelt deze inzet als ruim voldoende. DUWO zoekt naar haalbare mogelijkheden om de woningvoorraad betaalbaar uit te bereiden en maakt hierin ook zichtbaar afwegingen tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid. Daarnaast zet DUWO zich ook in landelijk verband in voor de betaalbaarheid van studentenwoningen. Ook is er in overeenstemming met de opgaven ingezet op betalingsproblematiek onder huurders.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,2</b>

### Thema 3: kwaliteit van woningen en duurzaamheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Algemeen</b></p> <p><b>Energieprestatie:</b></p> <p>De afgelopen periode was het voor DUWO een opgave om meer aandacht te besteden aan de bestaande voorraad en verduurzaming. Dit bleek onder meer uit de voorgaande visitatie (Position paper DUWO 2020, p.2).</p> <p><i>Deze opgave is breder dan blijkt uit de lokale prestatieafspraken, en is daarom vanuit de position paper opgenomen.</i></p> <p>Daarnaast zijn er ook lokale prestatieafspraken gemaakt op dit vlak die ingaan op het verbeteren van de energetische prestatie van de woningvoorraad van DUWO, door nieuwbouw en renovaties (Uitwerking PA Amsterdam 2015-2019, p.9; PA Den Haag 2015-2019, p.6; Den Haag 2019, p.3; Leiden 2015-2020, p.5; 2018, p.7; 2019, p.8).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode duidelijk stappen gemaakt op het gebied van verduurzaming. Wel bleek dit een weerbarstige opgave, onder meer door de complexiteit van de problematiek, de grote financiële consequenties, de lange termijn en de afhankelijkheid van externe partijen. DUWO heeft de afgelopen jaren dan ook vooral ingezet op de voorbereiding van de maatregelen die de corporatie gaat treffen op de lange termijn (toelichting DUWO). Dit is volledig in overeenstemming met de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>DUWO heeft in dit kader de afgelopen jaren vooral ingezet op (toelichting DUWO):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het uitwerken van algemeen duurzaamheidsbeleid in samenspraak met huurders;</li> <li>• Het vaststellen van de Routekaart Duurzaamheid 2050 (Atriensis);</li> <li>• Een concrete planning en financiële inrekening van noodzakelijke maatregelen;</li> <li>• Uitvoeren van participatie in voorbereiding en realisatie van warmtenetten en experimenten met nieuwe energiebronnen of technieken (onder andere: gebruik restwarmte datacenters, waterstof, Q-ton, betonkernactivering, all-electric).</li> </ul> <p>DUWO neemt daarnaast bij onderhoud verduurzaming structureel mee, vanaf 2018 is dit ook onderdeel van de PO-begroting (JV 2017, p.18).</p> <p>Daarnaast wordt sinds 2016 het ingezette gas en elektrisch CO2-neutraal ingekocht (geproduceerd of gecompenseerd). In 2020 wordt op deze wijze 80% van de studentenwoningen verwarmd. In totaal is 18% van het elektriciteitsgebruik door DUWO zelf opgewekt (toelichting DUWO).</p> <p>Voor het opwekken van energie maakt DUWO onder meer gebruik van zonnepanelen. DUWO heeft in de visitatieperiode op verschillende daken van bestaande studentencomplexen zonnepanelen gelegd. In 2019 is DUWO begonnen met een grootschaliger uitrol van zonnepanelen in het hele werkgebied die tot in 2020 doorloopt. In totaal gaat het om bijna 4.200 zonnepanelen voor bijna evenveel woningen, waarvan er in 2019 ruim 1.400 zijn neergelegd. Eind 2019 liggen er ongeveer 4.000</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>zonnepanelen op het bezit van DUWO (JV 2019, p.16).</p> <p><u>Amsterdam:</u> In de regio Amsterdam zijn er onder meer 2.332 zonnepanelen neergelegd in 2019 in Amsterdam en Amstelveen in 2019 (zie ook onder <i>algemeen</i>) (toelichting DUWO).</p> <p><u>Den Haag:</u> DUWO heeft in Den Haag onder meer ingezet op het toevoegen van nieuwe eenheden met energielabel A en groot onderhoud in het HTO-gebouw in 2019, waarbij ook de ketels zijn vervangen. DUWO heeft geen renovaties gepleegd in de visitatieperiode in Den Haag (toelichting DUWO).</p> <p><u>Leiden:</u> DUWO heeft onder meer nieuwe eenheden opgeleverd met energielabel A. Nieuwbouwproject Campus Yours op de Leidse Schans (470 woningen) is bijvoorbeeld volledig aardgasvrij opgeleverd (JV 2019, p.16). In Oegstgeest is in 2019 aan de Thorbeckehof bijvoorbeeld groot onderhoud uitgevoerd, waarbij ook zonnepanelen werden geplaatst (JV 2019, p.20).</p> <p><i>De prestaties op het gebied van de algemene woningkwaliteit zijn meegenomen en beoordeeld onder de lokale opgaven.</i></p>	
<p><b>Bewonersparticipatie bij verduurzaming:</b> DUWO heeft in Amstelveen, Den Haag, Deventer, Delft, Leiden, Wageningen en Haarlemmermeer afgesproken dat zij bewonersinitiatieven voor duurzaamheid zullen ondersteunen en inzetten op het vergroten van energiebewustzijn onder huurders. Onder meer via de Energy Race (PA Amstelveen 2019, p.3; Delft 2018-2023, p.7; Den Haag 2015-2019, p.7; 2019, p.4; Haarlemmermeer 2018, p.3; Leiden 2015-2020, p.9; 2019, p.9; Deventer 2017, p.4; 2019, p.5; Bod Wageningen 2018, p.3; 2019, p.3).</p>	<p>DUWO heeft zich ingezet voor het ondersteunen van bewonersinitiatieven op het gebied van verduurzaming en energiebewustzijn gestimuleerd. Er is jaarlijks budget ingezet om deze initiatieven te ondersteunen. Enkele voorbeelden zijn het vergroenen van een dak in Leiden, het plaatsen van zonnepanelen, inzet op recycling, leveren van radiatorfolie op verzoek, en het plaatsen van een wormenhotel.</p> <p>DUWO heeft een onderzoek onder bewoners uitgevoerd naar de duurzaamheidsverwachtingen en -motieven van huurders. Er bleek sprake van een toenemend energiebewustzijn onder studenten, terwijl er in de woningen nog veel energie verloren gaat (JV 2019, p.18). DUWO probeert dan ook op energiebewustzijn in te spelen door onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De Student Energy Race (SER) is een van de activiteiten die DUWO uitvoert in het kader van het duurzaamheidsbeleid. In deze wedstrijd nemen studentenhuizen het tegen elkaar op om zoveel mogelijk energie te besparen. De winnaar was het huis dat de meeste besparing bereikte</li> </ul>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>ten opzichte van het eigen historisch bereik. De wedstrijd levert bij de deelnemende huizen blijvende energiebesparing en energiebewustzijn op. Daarnaast zet DUWO ook steeds meer in op communicatie, om ook bewustzijn te creëren in andere studentenhuizen. Vanaf 2017/2018 waren ook studentenhuysvesters in andere steden aangehaakt bij de wedstrijd (JV 2016, p.18; 2017, p.18; 2019, p.18);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling systeem dat inzicht biedt in het energieverbruik op basis van een benchmark. Bij nieuwbouw of ingrijpende vervanging is door DUWO sub-bemetering voor verbruiksgroepen ingevoegd (JV 2019, p.18; toelichting DUWO);</li> <li>• Uitbreiding woningen op Green Village van 3 naar 5 (JV 2019, p.19);</li> <li>• Recycling achtergebleven spullen van internationale studenten op de TU-Noordcampus in Delft, door informeren over kringloopwinkels, of aanbieden via sociale media. De spullen die overbleven gingen naar een gespecialiseerd bedrijf dat het verzamelt en uitzoekt (JV 2019, p.19).</li> </ul> <p>De visitatiecommissie constateert dat DUWO volledig heeft voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	
<b>Amsterdam</b>		
<p><b>Onderhoud Uilenstede:</b>  <u>Amstelveen:</u> In Amstelveen zijn verschillende afspraken gemaakt over het onderhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DUWO renoveert in 2019 de tweede vleugel van toren B;</li> <li>• Er worden jaarlijks torenflats op Uilenstede opgeknapt in het kader van een meerjaren groot onderhoud programma van DUWO;</li> <li>• De entree van woontorens worden afgesloten en krijgen camerabeveiliging;</li> <li>• Bij vervanging van de keukens wordt gas vervangen door elektrisch koken.</li> </ul>	<p>DUWO heeft in overeenstemming met de opgave verschillende onderhouds- en renovatiewerkzaamheden uitgevoerd op Uilenstede. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>De belangrijkste voorbeelden van activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Camera's: In 2016 is een pilot gestart waarbij er camera's zijn geplaatst in de hal/lift van twee torens op Uilenstede (JV 2016, p.28). Vanaf 2018 is DUWO gaan zoeken naar een nieuwe oplossing in verband met de AVG-wetgeving, wat resulteerde in uitgangspunten voor een pilot. In 2019 zijn er nieuwe camera's geplaatst in acht complexen op Uilenstede, en de pilot verliep AVG-proof. De aanwezigheid van camera's vergrootte het gevoel van veiligheid voor bewoners, maar de effectiviteit bleek lager dan verwacht; er was geen sprake van een significante daling van incidenten in de algemene ruimten. Desalniettemin rolt DUWO de installatie van AVG-proof camera's verder uit over de rest van het bezit (toelichting DUWO);</li> </ul>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderhoud en renovatie: DUWO heeft de afgelopen periode bij verschillende complexen op Uilenstede planmatig onderhoud of renovaties uitgevoerd. Voorbeelden zijn nieuwe vloerafwerking en meubels en onderhoud aan gangen in Hoogbouw 2 (Accommodate Uilenstede 36 t/m 50), en het ingrijpend opknappen van Uilenstede Toren B en het ombouwen van de laatste regulier verhuurde eenheden naar Accommodate verhuur (JV 2018, p.27; 2019, p.20).</li> <li>• Afgesloten entree: In Hoogbouw 2 is het pand voorzien van een nieuwe afgesloten voordeur/pui, die vanaf iedere verdieping met een intercom te bedienen is. Hierdoor is het pand voor passanten niet meer toegankelijk, een verbetering die DUWO heeft uitgevoerd in samenwerking met huurdersorganisatie VBU en de Vrije Universiteit. Het dient als pilot en voorbeeldproject voor de afsluiting van alle entrees op Uilenstede (JV 2017, p.30). DUWO heeft de pilot gecontinueerd, startend bij de gebouwen voor internationale studenten, en heeft hierover afstemming met de onderwijsinstellingen en huurders (toelichting DUWO) (zie ook <i>thema 4</i>).</li> <li>• Waterstofinstallatie: In 2018 is een start gemaakt met de verduurzaming van Uilenstede 102. Dit was niet gepland, maar hier deed zich de kans voor om een waterstofinstallatie te plaatsen (JV 2018, p.27). In 2019 is nog een complex voorzien van een installatie bij wijze van proef. Bij verwarming met waterstofgas komt geen CO2 vrij. Waterstof wordt ter plekke bereid en bijgemengd in de cv-ketels, vooralsnog tot de helft. Die verhouding moet in komende jaren oplopen. De reductie aan CO2 is naar verwachting 60 procent (JV 2019, p.17).</li> </ul>	
<p><b>Hitteproblematiek:</b>  <u>Amstelveen:</u> het is afgesproken dat DUWO in samenwerking met de VBU in 2019 de warmteproblematiek in nieuwbouwwoningen zal analyseren en proberen op te lossen (PA Amstelveen 2019, p.3).</p>	<p>DUWO heeft in overeenstemming met de opgave inzet gepleegd om de hitteproblematiek te analyseren en te zoeken naar een oplossing. Tot op heden is er nog geen structurele oplossing gevonden, vanwege de complexiteit in de bouwkundige staat en -eisen (gericht op warmte vasthouden) en de warmer wordende zomers. Vanaf 2021 wordt er door de corporatie DUWO-breed onderzoek gedaan naar een passende aanpak voor de problematiek (toelichting DUWO).</p> <p>DUWO heeft onderzoek uitgevoerd naar de oorzaak van de hitteproblematiek, die blijkt te zitten in de</p>	7



Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>meterkasten die hitte verspreiden in de gangen van de eenheden, en daarmee ook naar de aanliggende gangen. In 2018 en 2019 zijn er diverse oplossingen onderzocht, onder meer: raamfolie, zonwerende gordijnen, airco, zonneschermen, ventilatiemetingen, gebruiksinstructies. In 2019 heeft DUWO ventilatoren aangeboden aan de betreffende huurders, tegen een verhoging van de servicekosten. Dit lost echter het probleem niet op, maar verlaagt wel de gevoelstemperatuur. 89 van de 233 betreffende eenheden hebben gebruikgemaakt van dit aanbod. DUWO blijft nog zoeken naar een passende en betaalbare structurele oplossing, samen met de huurdersorganisatie (toelichting DUWO).</p>	
<p><b>Aardgasvrij:</b>  <u>Amsterdam:</u> In de uitwerking van de prestatieafspraken is opgenomen dat er in 2016 zou worden gestart met enkele proefprojecten 'Aardgasloze wijken' in Amsterdam. Deze projecten betreffen de overstap van enkele duizenden bestaande woningen van aardgas naar aardgasloos. De projecten en inspanningen zijn verdeeld over stadswarmte, all-electric, geothermie en groen gas. De projecten worden in de periode tot 2020 in uitvoering genomen (Uitwerking PA Amsterdam 2015-2019, p.9).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode verdere stappen gezet om haar bezit aardgasvrij te maken en doet mee aan pilots en initiatieven om kennis op te doen op dit onderwerp. DUWO heeft volledig voldaan aan de opgave om een bijdrage te leveren aan de initiatieven. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>Bestaande complexen worden door DUWO op natuurlijke momenten voor aanpak aardgasvrij of overstap klaar gemaakt. In Amsterdam is bijvoorbeeld een project voorbereid om Science Park I (720 woningen) volledig aardgasvrij te maken. De installatie voor ruimteverwarming zal hier worden gevoed door het WKO-systeem van een naastgelegen studentencolplex en een groot datacenter. Warm tapwater wordt verzorgd via gemeenschappelijke warmtepompen. Het project wordt in 2020 uitgevoerd (JV 2019, p.16). DUWO streeft daarnaast bij nieuwe studentencolplexen en ontwikkelingen vanaf 2005 naar gasloze ontwikkeling (toelichting DUWO). Ook neemt DUWO deel in Amsterdam aan andere gesprekken op dit onderwerp.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Delft</b>		
<p><b>Onderhoudsprojecten:</b></p> <p>In de meerjaren prestatieafspraken is opgenomen dat DUWO een kwaliteitsslag zal doorvoeren in verouderde woningen die niet meer voldoen aan de technische eisen van deze tijd (PA Delft 2018-2023, p.7; 2019, p.8).</p>	<p>DUWO heeft in Delft via planmatig onderhoud en niet-planmatig onderhoud ingezet op een kwaliteitsslag. Er is volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>In 2019 is DUWO begonnen aan groot onderhoud aan de Korvezeestraat, waarbij alle badkamers, toiletten en keukens van de ongeveer 530 woningen worden vervangen, in bewoonde staat. De gasfornuizen worden hierbij direct vervangen door elektrische kookplaten. Daarnaast heeft DUWO onder meer ook de voorbereiding gestart voor de volgende projecten: Krakeelhof, van Hasseltlaan en Villa Solheim, Roland Holstlaan/E. du Perronlaan. Op deze wijze zet DUWO verduurzaming in op natuurlijke onderhoudsmomenten (JV 2019, p.20; toelichting DUWO).</p>	7
<p><b>CO2-neutraal:</b></p> <p>Het is afgesproken dat DUWO de Aedes-routekaart voor Delft concreter maakt, zodat de vergelijkbaarheid van de corporaties verbetert (PA Delft 2019, p.10).</p>	<p>DUWO heeft in overeenstemming met de opgave in 2018 en 2019 de Aedes routekaart richting CO2-neutraliteit in 2050 uitgewerkt en geconcretiseerd (zie ook onder <i>algemeen</i>). Daarnaast zet DUWO, onder meer, in Delft ook pilots in naar nieuwe technieken. Voorbeelden zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In samenwerking met de TU-Delft is DUWO in 2017 begonnen met de verhuur van zes woningen met experimentele duurzame technieken op The Green Village, een levend laboratorium en proeftuin voor onderzoek naar duurzaamheidsinnovaties (JV 2017, p.18). In 2019 is de pilot uitgebreid met twee woningen naar vijf woningen (JV 2019, p.19);</li> <li>• In 2019 heeft een studentenflat aan de Roland Holstlaan slimme thermostaten gekregen, die zich schikken naar het leefprogramma van de student die er woont. Na een succesvolle proef met de slimme radiatorkraan en ruimtesensor kregen alle 375 woningen er een. Tijdens de pilot is gemeten dat het apparaatje 20% aan gas bespaart (JV 2019, p.17).</li> </ul> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het volledig voldoen aan de opgave, en het actief deelnemen van DUWO aan experimenten en pilots in Delft.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Aardgasvrij:</b></p> <p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat DUWO partij is in de pilot Gasloos Voorhof-Oost, als onderdeel van het uitwerken van 'we maken werk van Delft Aardgasvrij' (PA Delft 2019, p.10).</p>	<p>DUWO heeft in overeenstemming met de opgave gewerkt aan de voorbereiding van pilot Gasloos Voorhof-Oost. De corporatie heeft onder meer een warmteleverancier gecontracteerd, de risicoanalyse is gestart, er zijn stappen gezet in de communicatie en men is bezig met een inventarisatie van warmtecapaciteit voor Den Haag (in SVH-verband) (toelichting DUWO).</p> <p>DUWO neemt in meerdere gemeenten deel aan onderzoeken naar warmtenetten. In Delft is men daarmee het verst. Samen met andere corporaties, doet DUWO actief mee aan een initiatief om een open warmtenet te realiseren waarbij netbeheer en leverancier gescheiden zijn. Het net wordt voor een groot deel gevoed door geothermie van de TU-Delft. In 2019 is de eerste leverancier aangesteld (JV 2019, p.17).</p> <p>Er is volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.</p>	7
<b>Den Haag</b>		
<p><b>Onderhoudsprojecten:</b></p> <p>Het is afgesproken dat DUWO uiterlijk ultimo 2019 alle open verbrandingstoestellen bij studenteneenheden die zij in eigendom heeft vervangen. In geval van beheer of de huur van open verbrandingstoestel, gaat DUWO in overleg met de eigenaar of de (energie)leverancier om op dezelfde termijn ook deze toestellen te vervangen (PA Den Haag 2015-2019, p.7).</p>	<p>In 2020 is er in het bezit van DUWO nog één open verbrandingstoestel. Deze wordt naar verwachting nog in 2020 vervangen voor een ander systeem (toelichting DUWO). Hiermee wordt volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	7
<b>Leiden</b>		
<i>Geen specifieke opgaven op dit vlak.</i>		
<b>Midden-Nederland</b>		
<i>Geen specifieke opgaven op dit vlak.</i>		
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van DUWO in het kader van verduurzaming en woningkwaliteit als ruim voldoende. DUWO heeft in de visitatieperiode zichtbaar stappen gezet richting verduurzaming, er zijn beleids- en uitvoeringsplannen opgezet die de komende periode resultaten zullen laten zien. Daarnaast heeft DUWO in verschillende complexen gewerkt met experimenten en pilots rondom innovatieve maatregelen. Als het gaat om de algemene woningkwaliteit heeft DUWO voldaan aan de afspraken die zijn gemaakt.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,1</b>

#### Thema 4: thuis voelen en leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Algemeen</b></p> <p><b>Sociaal beheer:</b></p> <p>In diverse gemeenten in alle regio's zijn afspraken gemaakt over de inzet van sociaal beheer in de studentenhuusvesting, onder meer als ogen en oren van de complexen en directe omgeving. Daarbij is ook afgesproken dat DUWO sociaal beheer budget zal inzetten ter ondersteuning van initiatieven van bewonerscommissies (Convenant SH Amsterdam 2019-2022, p.6; Amstelveen 2019, p.4; Delft 2018-2023, p.8; 2019, p.11/12; Den Haag 2015-2019, p.7; Den Haag 2019, p.4; Oegstgeest 2019-2021, p.12; Deventer 2017, p.3; 2019, p.3).</p>	<p>DUWO zet in haar bezit beheerders in. De beheerders richten zich, onder meer, op het uitvoeren van inspecties in en om de complexen. De beheerders werken vooral aan een veilige en schone woonomgeving. Daarnaast vervult de beheerder een rol in welkomstgesprekken met nieuwe bewoners en als vraagbaak bij de instroom van internationale studenten (JV 2016, p.27/28; 2017, p.32; 2018, p.28). DUWO heeft volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.</p> <p>Voor sociaal beheer heeft DUWO diverse activiteiten ingezet. Enkele voorbeelden zijn (JV 2016, p.28; 2017, p.33; 2019, p.29):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondersteuning na brand (Delft en Hoofddorp);</li> <li>• Activiteiten in het kader van brandveiligheid;</li> <li>• Fietsenwrakacties;</li> <li>• Schouwen van complexen met het bedrijfsbureau en bewoners;</li> <li>• Onderhouden contact met lokaal netwerk (politie, maatschappelijke organisaties);</li> <li>• Begeleiden van bewoners bij asbestsanering;</li> <li>• Aanspreken op en optreden bij overlast en woonfraude (illegale onderhuur).</li> </ul> <p>Vanaf 2016 zijn er, na goede ervaringen in Leiden, ook studentenbeheerders aangesteld in een aantal complexen in Delft, Den Haag en Wageningen. De studentbeheerder woont in het complex, en neemt een deel van de beheertaken op zich onder aansturing van een beheerder van DUWO. Vanaf 2019 worden studentbeheerders in het hele werkgebied ingezet, tegen een vrijwilligersvergoeding (JV 2016, p.28; 2018, p.29; 2019, p.9).</p> <p>Wat betreft de welkomstgesprekken zocht DUWO tijdens de visitatieperiode naar het structureel oppakken en inbedden hiervan in het mutatieproces. De planning en uitvoering van de gesprekken verloopt moeizaam en kost veel tijd. In 2019 heeft DUWO nieuwe werkafspraken opgesteld, waarmee het proces is gedigitaliseerd en verbeterd (JV 2016, p.27/28; 2017, p.32; JV 2018, p.28; 2019, p.9).</p> <p>Het sociaal beheer budget kan door DUWO en bewoners(commissies) worden ingezet voor bestedingen die zich richten op schoon, heel, veilig en prettig wonen. In dit kader zijn er verschillende</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>activiteiten uitgevoerd. Enkele voorbeelden (JV 2016, p.30; 2017, p.34; 2018, p.29):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichting gemeenschappelijke ruimten;</li> <li>• Aanbrengen van camera- of inklimbeveiliging en verlichting;</li> <li>• Inrichting directe omgeving complexen + onderhoud, zoals fitnesapparatuur, barbecues, picknickbanken, terrassen;</li> <li>• Welkomstbarbecue voor internationale studenten en nieuwbouwcomplexen;</li> <li>• Slagbomen bij parkeerterrein (Leiden);</li> <li>• Schoonmaken van galerijen en puien;</li> <li>• Rookmelders en brandveiligheidsmaatregelen.</li> </ul>	
<p><b>Van huis naar thuis:</b></p> <p>Sociale cohesie biedt nieuwe studenten, uit binnen- én buitenland, het vangnet in een nieuwe omgeving, voorkomt eenzaamheid en biedt steun bij het ontdekken van een nieuwe fase in hun leven. DUWO geeft in haar position paper aan dat het een opgave is om studenten (nationaal en internationaal) zich thuis te laten voelen, met name in de nieuwere complexen met veelal zelfstandige eenheden (Position paper DUWO 2020).</p> <p>Dit is een opgave voor het hele bezit. In Amsterdam zijn hier ook specifiek prestatieafspraken over gemaakt. <u>Amsterdam</u>: Het is afgesproken dat de corporaties bij studentenhuysvesting inzetten op community vorming (Convenant SH Amsterdam 2019-2022, p.6).</p>	<p>DUWO heeft zich in de laatste jaren van de visitatieperiode steeds meer ingezet op het creëren van een thuis en het vormen van community 's in haar studentencomplexen.</p> <p>In dit kader heeft DUWO in brede zin onder meer in toenemende mate ingezet op het realiseren van gemeenschappelijke ruimten, zogenoemde common rooms. De aanwezigheid van degelijke ontmoetingsruimten worden gerealiseerd in complexen die veelal bestaan uit zelfstandige eenheden, ter ondersteuning van het creëren van een community. Het is een ingerichte huiskamer, waar studenten elkaar kunnen ontmoeten en activiteiten kunnen ondernemen (o.a. JV 2019, p.8).</p> <p>DUWO heeft vanaf 2018 common rooms in haar PvE voor nieuwbouw opgenomen. Ook zoekt DUWO naar mogelijkheden om deze ruimten in bestaand bezit te realiseren, hiervan realiseert DUWO jaarlijks in enkele panden deze ruimten (JV 2019, p.8).</p> <p>Een voorbeeld is de ombouw van het oude DUWO kantoor naar een gemeenschappelijke ruimte in project Opaallaan (Haarlemmermeer). De bewonerscommissie beheert de ruimte en organiseert er borrels. Daarbij heeft DUWO ook geïnvesteerd in de fysieke kant, door onder meer een barbecue, betegelde paden en extra verlichting (JV 2016, p.28). Een ander voorbeeld is complex Leemansplein in Den Haag waarvoor studenten Industrieel Ontwerpen een ontwerp hebben gemaakt, of Paleis voor ene prikkie op Uilenstede, waar inkoopessies bij de kringloopwinkel voor plaatsvonden (JV 2019, p.8).</p> <p>Naast sociale binding en ontmoetingsruimten, zette DUWO ook in op het gevoel van veiligheid, ten behoeve</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>van het creëren van een thuis. DUWO heeft hiervoor onder meer ingezet op het ontwikkelen van campussen met voorzieningen (toelichting DUWO).</p> <p>Voor internationale studenten heeft DUWO aanvullende inzet gepleegd om 'feeling at home abroad' invulling te geven. Hiervoor is onder meer samen met de onderwijsinstellingen en internationale studentenverenigingen een 'warm welcome' ontwikkeld: met centrale aankomsten, uitleg over contract en verblijf in Nederland, vervoer met bagage naar de complexen, een welkomstbijeenkoms en intensieve opvang op de complexen. Dit is opgebouwd vanaf 2017 (JV 2019, p.9; position paper; toelichting DUWO).</p> <p>Er worden twee pluspunten toegekend, voor het volledig voldoen aan de opgave, en voor de zichtbare inzet die DUWO pleegt om in haar complexen met voornamelijk zelfstandige eenheden, toch ontmoetingsplekken te creëren, en om internationale studenten zich thuis te laten voelen.</p>	
<b>Amsterdam</b>		
<p><b>Schoon, heel en veilig:</b>  <u>Amstelveen:</u> In Amstelveen wil DUWO graag meer mogelijkheden om regelmatig zwerffietsen en fietswrakken te verwijderen uit de openbare ruimte. DUWO wil graag ook zelf beter en strikter handhaven op zwerfvuil en de dump van huisraad op de campus. In het beheeroverleg met de gemeente Amstelveen zal DUWO in gesprek gaan over mogelijkheden (PA Amstelveen 2019, p.4).</p>	<p>DUWO organiseert in Amstelveen fietsenacties, waarbij ongebruikte fietsen gelabeld worden. Huurders hebben vervolgens twee weken de tijd om de sticker te verwijderen indien er fietsen zijn gestickerd die wel een eigenaar hebben. Vervolgens slaat DUWO de gestickerde fietsen 13 weken op in een berging, waarna ze worden gedoneerd aan ontwikkelingstrajecten (in binnen- en buitenland). DUWO verwijdert circa 1.000 fietsen per jaar (toelichting DUWO).</p> <p>DUWO heeft zich ingezet om meer mogelijkheden te krijgen om te handhaven op weesfietsen, in overleg met de gemeente. De mogelijkheden leverde veel administratieve lasten en overlast voor bewoners op, dat ze niet opwogen tegen de baten. Daarop heeft DUWO besloten de gevoerde fietsenacties voort te zetten. Ook de bewonerscommissies verzoeken DUWO om de acties, omdat ze overlast ervaren van zwerffietsen (toelichting DUWO).</p> <p>In relatie tot de opgave rondom zwerfvuil, zet DUWO diverse maatregelen in (toelichting DUWO):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidenteel opdrachten aan schoonmaakpartijen om het op te ruimen;</li> <li>• Bewoners die willen bijdragen aan een schonere campus, kunnen gratis prikkers en vuilniszakken ophalen, en een paar keer per jaar vindt er een vrijwillige schoonmaakactie plaats;</li> </ul>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><u>Amsterdam</u>: Daarnaast is ook veiligheid een onderwerp, wat pas later (2020) wordt toegevoegd aan het convenant, maar wel al speelt als opgave in de visitatieperiode (toelichting DUWO).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwe bewoners worden geïnformeerd over het verwerken van afval;</li> <li>Er is contact gezocht met omliggende supermarkten om achtergelaten winkelkarretjes op te halen;</li> <li>Er is samenwerking met de wijk BOA in gevallen waarbij zwerfvuil te herleiden valt en er sprake is van asociaal gedrag.</li> </ul> <p>DUWO heeft rondom veiligheid opgetrokken met (maatschappelijke) partners, als de onderwijsinstellingen, gemeente, politie en maatschappelijke instellingen. Gezamenlijk kijkt men hoe de spelende problematieken bij verschillende campussen opgepakt kunnen worden. Er is bijvoorbeeld een structureel veiligheidsoverleg met de gemeente, politie, VU, bewoners en DUWO over Uilenstede. DUWO heeft daarnaast ook inzet gepleegd om het onderwerp veiligheid te agenderen, waarop het onderdeel is geworden van het gesloten convenant voor 2020 (toelichting DUWO).</p> <p>DUWO heeft volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.</p>	
<b>Delft</b>		
<p><b>Leefbaarheid:</b></p> <p>In Delft zijn verschillende afspraken gemaakt over de inzet van DUWO in het voorkomen en beperken van (woon)overlast en het bevorderen van leefbaarheid (PA Delft 2014-2018, p.8; 2018-2023, p.8; 2019, p.11/12):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DUWO zoekt samen met de gemeente naar mogelijkheden om studenten een bijdrage te laten leveren aan de participatiesamenleving (2014-2018). In 2019 is afgesproken dat DUWO het project Student &amp; Wijk uitvoert, en daarvoor de samenwerking op met collega corporaties opzoekt;</li> <li>DUWO neemt deel aan/levert input voor de wijkshou en ondertekening convenant.</li> </ul>	<p>DUWO heeft in overleg met de gemeente overleg gehad met andere corporaties. Uiteindelijk is er geen vervolg aangegeven doordat er geen woningen beschikbaar werden gesteld voor het project (toelichting DUWO). Hiermee is (nog) niet voldaan aan de opgave om het project uit te voeren.</p> <p>DUWO heeft voldaan aan de opgave om deel te nemen aan de wijkshou en het ondertekenen van een convenant over leefbaarheid (toelichting DUWO).</p>	6
<b>Den Haag</b>		
<p><b>Veiligheid:</b></p> <p>DUWO is aanspreekbaar op de veiligheid in complexen en spreken huurders aan op voorzichtig woongedrag. Ook controleert DUWO structureel op rechtmatige bewoning, en treedt de corporatie op bij bijvoorbeeld hennepplantages (PA Den Haag 2015-2019, p.7).</p>	<p>In overeenstemming met de opgave heeft DUWO in de visitatieperiode regelmatig ingegrepen indien nodig bij onveilige situaties in complexen. Huurders worden bijvoorbeeld aangesproken op hun woongedrag. Indien nodig escaleerde DUWO met de politie en juridische procedures die leiden tot de beëindiging van het huurcontract (toelichting DUWO). Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7
<p><b>Maatschappelijke bijdrage:</b></p> <p>DUWO staat open voor projecten, bijvoorbeeld in samenwerking met zorgpartijen of andere stakeholders in de wijk, om studenten een maatschappelijke bijdrage</p>	<p>In Den Haag brengt DUWO projecten waar studenten een bijdrage aan zouden kunnen leveren onder de aandacht van de huurders, maar hier is tot op heden weinig gebruik van gemaakt. De oorzaak van het</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
aan Haagse buurten en wijken te leveren. DUWO kan hiervoor kandidaten leveren en projecten bij haar huurders onder de aandacht brengen (PA Den Haag 2015-2019, p.7).	beperkte aanbod van maatschappelijke projecten/taken is onbekend bij DUWO (toelichting DUWO).	
<b>Leiden</b>		
<p><b>Maatwerk toewijzing:</b></p> <p><u>Leiden:</u> In Leiden is afgesproken dat corporaties maximaal 25% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen met lokaal maatwerk om onder andere de leefbaarheid te vergroten. Bijvoorbeeld via project student in de wijk, hofjeswoningen en groepswonon (PA Leiden 2015-2020, p.9; 2018, p.6).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode in overeenstemming met de opgave hofjeswoningen en groepswonon voor studenten ingezet ten behoeve van de leefbaarheid en menging in wijken. Hierbij is geen maatwerk toegepast bij de toewijzing. Wel zijn er via de urgentiecommissie met de universiteit en huurdersorganisatie kwetsbare studenten geplaatst verspreid in het reguliere studentenbezit, op basis van afspraken met zorgorganisaties (toelichting DUWO).</p> <p>In 2017 is het Leidse project Student in de wijk, waarbij studenten verlaging van huurprijs krijgen in ruil voor vrijwilligerswerk in de wijk, gestopt. DUWO heeft het project beëindigd, omdat een collega-corporatie niet meer ondersteunde en geen woningen meer beschikbaar stelde (JV 2017, p.44).</p>	6
<b>Midden-Nederland</b>		
<i>Geen specifieke opgaven op dit vlak.</i>		
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie constateert dat DUWO zich in ruim voldoende mate heeft gepresteerd op het onderwerp thuis voelen en leefbaarheid. DUWO heeft actief gewerkt aan het 'thuis voelen' van studenten (nationaal en internationaal). Hierbij is vooral aandacht geweest voor ontmoetingsmogelijkheden en het faciliteren hiervan in complexen met zelfstandige eenheden. De komende jaren wordt dit voortgezet. Ook zijn er beheerders ingezet ten behoeve aan de leefbaarheid, en is er gewerkt aan de veiligheid. In dit kader zet DUWO, onder meer, in op campusontwikkeling. Verder zijn bredere initiatieven in verbinding tussen student en de wijk in mindere mate van de grond gekomen dan afgesproken. Dit is niet volledig toe te schrijven aan DUWO.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>6,7</b>



## Thema 5: bijzondere doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Algemeen</b></p> <p><b>Huisvesting internationale studenten:</b> DUWO heeft in verschillende samenstellingen afspraken gemaakt met onderwijsinstellingen, gemeenten en huurders over het aantal beschikbare woningen voor internationale studenten. In Amstelveen en Den Haag is dit ook vastgelegd in de prestatieafspraken.</p> <p><u>Amstelveen:</u> Voor de doelgroep buitenlandse studenten zal DUWO in 2019 gemeubileerde woningen opleveren, in de gebouwen die al voor buitenlandse studenten waren bestemd. Het aantal buitenlandse studenten dat DUWO huisvest ligt tussen de 800 en de 900 (PA Amstelveen 2019, p.2).</p> <p><u>Den Haag:</u> Voor de doelgroep buitenlandse studenten zal DUWO in 2019 een beperkt aantal nieuwe gemeubileerde woningen opleveren (PA Den Haag 2019, p.3).</p>	<p>DUWO huisvestte buitenlandse studenten onder meer via contracten met onderwijsinstellingen: Accommodate contracten (JV 2016, p.21; 2017, p.24; 2018, p.22). Ook zette DUWO een voorrangsregeling in, om een aantal internationale (bachelor-)studenten in de zomermaanden in staat te stellen met voorrang te reageren op leegkomende studentenwoningen in het reguliere studentenbezit (JV 2018, p.12).</p> <p>Jaarlijks door DUWO gehuisveste buitenlandse studenten in regio Amsterdam, via Accommodate contracten en/of reguliere huisvesting: 2016: 3.220 Accommodate contracten + 174 bachelor studenten in reguliere huisvesting (JV 2016, p.21) 2017: 3.188 Accommodate contracten + 200 in reguliere huisvesting (JV 2017, p.24) 2018: 3.677 contracten + nb in reguliere huisvesting (JV 2018, p.22) 2019: 3.292 contracten (toelichting DUWO)</p> <p>DUWO heeft in de regio Amsterdam gemeubileerde woningen voor internationale studenten opgeleverd: 2016: 735 woningen (toelichting DUWO) 2017: 300 eenheden (Lelylaan) (JV 2017, p.24) 2018: 12 eenheden (Uilenstede, ombouw) (JV 2018, p.23) 2019: 7 eenheden (toelichting DUWO)</p> <p>In Amstelveen is in overeenstemming met de opgave een vleugel van Uilenstede Toren B (184 eenheden) opgeknapt, waarbij ook extra woningen voor buitenlandse studenten zijn gerealiseerd (<i>zie ook thema 3, Amsterdam</i>) (JV 2018, p.22).</p> <p>DUWO heeft ook een pilot uitgevoerd in Amsterdam, Delft en Den Haag om buitenlandse studenten te huisvesten in regulier bezit (JV 2017, p.24; 2018, p.17). In 2017 ging dit voor het eerst ook om onzelfstandige woningen. Hiervoor zijn huurders van groepen op Uilenstede (Amstelveen) aangeschreven met het verzoek om ook internationale studenten op afstand mee te laten doen aan instemmingen. Uiteindelijk hebben acht groepen advertenties voor deze doelgroep opgesteld. De huurders en aspirant-huurders zijn enthousiast over de opzet van de pilot (JV 2017, p.24). Vanaf 2019 wordt dit breed in het bezit ingezet, en kunnen internationale studenten reageren via ROOM, in sommige perioden ook met voorrang (JV 2019, p.11).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>DUWO heeft in Den Haag gemeubileerde woningen voor internationale studenten opgeleverd, in overeenstemming met de opgave.</p> <p>Opgeleverde gemeubileerde woningen voor internationale studenten in Den Haag:  2016: 0 woningen (JV 2016, p.21)  2017: 0 woningen (JV 2017, p.25)  2018: 0 woningen (JV 2018, p.22)  2019: 198 woningen (toelichting DUWO)</p> <p><i>Voor inspanningen om internationale studenten zich thuis te laten voelen zie: thema 4, algemeen.</i></p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het volledig voldoen aan de opgave op dit vlak, en de aanvullende inspanningen die de hele organisatie van DUWO in topdrukte levert in het licht van deze opgave.</p>	
<p><b>Balansdiscussie:</b>  DUWO had in alle regio's te maken met het creëren van een goede balans tussen de huisvesting van Nederlandse en internationale studenten (Position paper, p.2).</p> <p>In Amsterdam zijn hier ook expliciet afspraken over gemaakt in het afgesloten convenant studentenhuishuizing. Uitgangspunt hierbij is dat een zekere voorrang logisch is voor studenten van ver, maar woningzoekenden uit de regio Amsterdam ook kans moeten houden op huisvesting (Convenant SH Amsterdam 2019-2022, p.6).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode ingezet op het voeren van de balansdiscussie tussen de verschillende belanghebbenden in het vraagstuk. Door het faciliteren van gezamenlijke gesprekken tussen de onderwijsinstellingen en huurders probeerde men te komen tot een goede balans. Deze gesprekken hielpen om inzicht te krijgen in elkaars posities en behoeften, en daarmee om tot afspraken te komen. DUWO faciliteert deze gesprekken nu jaarlijks (toelichting DUWO). Hiermee heeft DUWO voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	7
<p><b>Bijzondere doelgroepen:</b>  In diverse gemeenten zijn afspraken gemaakt over de huisvesting van bijzondere doelgroepen, maatschappelijke opvang en/of doelgroepen die begeleiding nodig hebben. In de meeste gevallen zijn er geen concrete aantallen afgesproken, maar is de afspraak dat de corporaties een bijdrage leveren aan de huisvesting van deze doelgroepen. Dit geldt ook voor DUWO, met name als er een relatie is met studerende huurders (PA Amsterdam 2015-2019, p.6, 11; Den Haag 2015-2019, p.6; 2019, p.3; Leiden 2015-2020, p.4; 2018, p.6; 2019, p.6; Delft 2018-2023, p.9; 2019, p.13).</p>	<p>DUWO heeft in de visitatieperiode een bijdrage geleverd aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen, al dan niet via zorg- of maatschappelijke organisaties. In samenwerking met zorginstellingen zijn afspraken gemaakt en/of uitgevoerd. Hiermee is volledig voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.</p> <p>In Amsterdam is DUWO bijvoorbeeld in 2018 gestart met een pilot in samenwerking met de gemeente en Spirit, waarbij jongeren met een rugzakje en een studie-intentie gehuisvest worden. In 2018 is afgesproken de samenwerking voort te zetten (JV 2017, p.24; 2018, p.21).</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Daarnaast heeft DUWO ook meegedacht met nieuwe opgaven of ontwikkelingen. In Delft zijn bijvoorbeeld, op verzoek van Stumass, drie woningen aan het beschikbare aanbod voor studenten met autisme toegevoegd, nadat de aanvragen waren toegenomen (JV 2018, p.22). Er is dan ook meer dan voldaan aan de basisvoorraad beschikbaar te stellen woningen.	
<p><b>Statushouders studenten:</b></p> <p>In alle regio's en bijna alle gemeenten zijn afspraken gemaakt over een bijdrage aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders. Voor DUWO gaat het om het huisvesten van studerende statushouders (aantoonbaar), via een campuscontract (PA Amstelveen 2019, p.2; Haarlemmermeer 2018, p.2; 2019, p.2; Den Haag 2015-2019, p.6; 2019, p.3; Leiden 2015-2020, p.4; 2018, p.6; 2019, p.6 Deventer 2017, p.2; 2019, p.3).</p> <p>In Delft is nog afgesproken dat het gaat om maximaal 50 studerende statushouders (PA Delft 2018-2023, p.9; 2019, p.13).</p> <p>In Haarlemmermeer is hierbij nog afgesproken dat 12% van de gemuteerde woningen beschikbaar worden gesteld (PA Haarlemmermeer 2018, p.2; 2019, p.2).</p>	<p>Voor het huisvesten van statushouders geldt dat zij een bewijs van inschrijving aan een onderwijsinstelling, collegekaart of een verklaring van een onderwijsinstelling nodig hebben om in aanmerking te komen voor huisvesting via DUWO (JV 2016, p.17).</p> <p>Daarnaast heeft DUWO in 2016 werkafspraken gemaakt met de gemeenten in haar werkgebied over de begeleiding van deze doelgroep (JV 2016, p.17).</p> <p>In de visitatieperiode heeft DUWO jaarlijks de volgende aantallen woningen verhuurd aan statushouders (studenten):</p> <p>2016: 105 statushouders (ook niet-studenten) (JV 2016, p.21)</p> <p>2017: 40 statushouders (JV 2017, p.23)</p> <p>2018: 35 statushouders (JV 2018, p.21)</p> <p>2019: 25 statushouders (toelichting DUWO)</p> <p>In de meeste gemeentes verloopt het inregelen van het hele proces om – met name studerende - kandidaten bij DUWO voor te dragen moeizaam, waardoor het aantal gehuisveste vergunninghouders veelal achterblijft bij de taakstellingen. Hierover heeft DUWO werkafspraken met de gemeenten gemaakt, Desalniettemin blijft het aantal voorgedragen studenten achter bij de afspraken en taakstelling (JV 2016, p.21; 2017, p.23; 2018, p.21).</p> <p>Er is voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt is toegekend.</p>	7
<b>Amsterdam</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<b>Delft</b>		
<p><b>Statushouders regulier:</b></p> <p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat Delftse woningcorporaties evenredig een bijdrage leveren aan het huisvesten van statushouders (PA Delft 2014-2018, p.5; 2018-2023, p.9).</p>	<p>In de visitatieperiode heeft DUWO jaarlijks de volgende aantallen statushouders (niet-studenten) gehuisvest in Delft:</p> <p>2016: 12 statushouders (JV 2016, p.21)</p> <p>2017: 13 statushouders (JV 2017, p.23)</p> <p>2018: 18 statushouders (JV 2018, p.21)</p> <p>2019: 3 statushouders (toelichting DUWO)</p> <p>Hiermee is jaarlijks een ruim voldoende bijdrage geleverd, waarvoor een pluspunt is toegekend.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Den Haag</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<b>Leiden</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<b>Midden-Nederland</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie constateert dat DUWO zich ruim voldoende heeft ingezet voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. DUWO heeft volledig voldaan aan de afspraken om internationale studenten, statushouders en studenten met een zorg/begeleidingsvraag te huisvesten. Hiervoor is een pluspunt toegekend. Daarnaast levert DUWO voor internationale studenten ook extra inspanning tijdens topdrukte, ze hebben hier goed oog voor. Hiervoor is een extra pluspunt toegekend.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,2</b>

## Over Ecorys

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

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

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

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***