



# Maatschappelijke visitatie Centrada

2019 tot en met 2022

Rotterdam, 26 juni 2023



# Maatschappelijke Visitatie Centrada

## 2019 tot en met 2022

**Opdrachtgever:**  
Centrada

**Visitatiecommissie:**  
Maarten Nieland  
Robert Kievit  
Tim van Doorn

Rotterdam, 26 juni 2023

# Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	10
C. Samenvatting	11
D. Korte schets van de corporatie	12
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	13
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	14
1.1 Inleiding	15
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	15
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	15
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	16
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	17
1.6 Beschrijving van de ambities	22
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	22
2 Presteren volgens Belanghebbenden	24
2.1 Inleiding	25
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	25
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	25
2.4 Boodschap	32
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	33
3 Presteren naar Vermogen	34
3.1 Inleiding	35
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	35
3.3 Vermogensinzet	35
4 Governance van maatschappelijk presteren	38
4.1 Inleiding	39
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	39
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	39
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	42
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	44
Deel 3: Bijlagen	46
Bijlage 1: Position Paper	47
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	54
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	57
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	58
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	59
Bijlage 6: Bronnenlijst	63
Bijlage 7: Centrada 2019 – 2022	64
Bijlage 8: Boodschap uitgewerkt	77
Aanvullende vragen	78

# Voorwoord

## De maatschappelijke visitatie

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

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

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

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

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

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

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

## De visitatieperiode

Centrada heeft Ecorys in 2022 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de periode van 2019 tot en met 2022.

## De visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Tim van Doorn.

## De meetschaal

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

Tabel 1: Meetschaal

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

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

## Leeswijzer

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

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;

Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;

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 Elice van der Wekken voor de prettige samenwerking.

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

## A. Recensie

### Lokaal betrokken, ambitieus en van betekenis voor Lelystad

Centrada is een woningcorporatie die zich volledig richt op de gemeente Lelystad. De woningcorporatie richt zich voornamelijk op de reguliere sociale doelgroep, maar verhuurt ook woningen aan de doelgroepen ouderen, zorgbehoevenden en middeninkomens. Centrada bezit ongeveer 10.000 verhuureenheden. Hiervan zijn er 9.300 woningen, hetgeen betekent dat Centrada ongeveer 27% van alle woningen in de stad Lelystad in haar bezit heeft. Het is duidelijk dat dit voor Centrada ook een bijzondere verantwoordelijkheid schept.

In de position paper gaat de bestuurder uitgebreid in op de belangrijkste opgaven en de ontwikkeling daarin. Deze zijn grofweg verdeeld over kwantitatieve én kwalitatieve opgaven. Een prominente kwantitatieve opgave voor Centrada is uiteraard het verminderen van de woningnood. Net als in de andere steden in Nederland is ook in Lelystad sprake van een grotere vraag dan aanbod. Door vele voorschriften op het gebied van ruimtelijke ordening en milieu- en leefomgeving is het bovendien ook niet vanzelfsprekend dat de ruimte die er nog is in en om Lelystad voor woningbouw ingezet kan worden. Om deze reden trekt Centrada nauw op met de gemeente en heeft, zeker de laatste jaren, sterker ingezet op het ontdekken van mogelijkheden en realiseren van de opgezette projecten.

De kwalitatieve opgaven gaan veel meer over het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken, zoals de verduurzaming, het beter combineren van (zelfstandig) wonen en zorg, vergroten van leefbaarheid, verminderen van armoede en versterken van sociale cohesie, participatie en kansen voor iedereen. Centrada heeft de ambitie om hierin voor Lelystad een stevige bijdrage te leveren samen met anderen. Dit is belangrijk omdat de geplande grote groei van Lelystad niet zonder bijbehorende groei van de kwaliteit mag gaan.

De visitatiecommissie herkent, mede door de uitgevoerde bezichtiging, heel duidelijk de opgaven van Centrada en het belang de kwantitatieve en kwalitatieve groei hand in hand te laten plaatsvinden. De bovengenoemde thema's ten aanzien van leefbaarheid en sociale cohesie spelen in alle wijken in Lelystad, dus ook in de wijken waar Centrada veel bezit heeft.

### Voorgaande visitatie

Centrada is in 2019 gevisiteerd over de jaren 2015 tot en met 2018. De toenmalige visitatiecommissie kwam tot de conclusie dat sprake is van een goed in de lokale samenleving aangehaakte corporatie, die binnen haar mogelijkheden en de lokale context de volkshuisvestelijke opgaven voortvarend oppakt. De toenmalige commissie gaf Centrada ook enkele punten mee voor haar beleidsagenda. De belangrijkste daarvan waren:

- De komende jaren is de belangrijkste opgave het verbeteren van de beschikbaarheid voor woningzoekenden in Lelystad. In overleg met de gemeente Lelystad zal nadrukkelijk gezocht moeten worden naar mogelijkheden om de wachtlijsten in ieder geval niet verder op te laten lopen. Centrada mag daarbij als dé volkshuisvester van Lelystad nadrukkelijker aan de poort van de gemeente rammelen: wees niet te bescheiden.
- Naast de beschikbaarheid vraagt de (energetische) kwaliteit van de woningvoorraad aandacht. Bij de bezichtiging van het woningbezit door de visitatiecommissie samen met medewerkers van Centrada is duidelijk zichtbaar geworden dat het gespikkelde woningbezit daarbij een uitdagende factor is. De kwaliteit van in het verleden verkochte woningen blijft achter bij de kwaliteit van woningen van Centrada. Centrada zou in overleg met de gemeente kunnen zoeken naar mogelijkheden om particulieren te stimuleren.

- De relatief jonge woningvoorraad van Centrada heeft, mede door de bouwperiode, reeds gemiddeld label B. Het is aan te bevelen om een visie te ontwikkelen over hoe Centrada de woningvoorraad verder zal gaan verduurzamen

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Centrada voortvarend aan de slag is gegaan met de aanbeveling uit het vorige visitatierapport. Er is bijvoorbeeld door de bouw van 635 permanente en tijdelijke woningen goed bijdragen aan het vergroten van de beschikbaarheid van woningen voor de woningzoekenden. Ook zet Centrada zich duidelijk in om samen met de gemeente te blijven zoeken naar nieuwe locaties voor de komende jaren. Dit heeft geresulteerd in een flink aantal plannen, waarvan een deel al in ontwikkeling is.

Centrada heeft mede door de aanbeveling uit de vorige visitatie een nieuwe visie ontwikkeld op duurzaamheid. Hierin zijn voor de gehele voorraad scenario's gemaakt hoe het bezit in 2050 CO2-neutraal te maken is. Ook wordt ingegaan op de vraag hoe rond 2030 fasegewijs de nog niet gasloze woningen van het gas af gehaald kunnen worden. Omdat de gemeente eind 2022 de Volgorde der Wijken in het kader van de Transitievisie Warmte heeft vastgesteld, kan Centrada nu ook verder met het uitwerken van scenario's.

### Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Centrada de prestatieafspraken over het algemeen (ruim)voldoende tot op onderdelen zelfs goed heeft uitgevoerd. De corporatie heeft bijvoorbeeld goed ingezet op belangrijke thema's als betaalbaarheid, beschikbaarheid, verduurzaming, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. Dit is bovendien niet alleen het oordeel van de commissie, het wordt ook heel duidelijk bevestigd door de belanghebbenden. Deze zijn zonder uitzondering erg positief over volkshuisvestelijke prestaties van Centrada en waarderen ook de samenwerking en de mate waarin zij invloed kunnen hebben op het beleid.

Het is de visitatiecommissie opgevallen dat Centrada opereert vanuit een heldere visie op de rol die de corporatie wil spelen in de samenleving in Lelystad. Centrada doet dit door lokaal verankerd te zijn, proactieve inzet en duidelijk betrokkenheid te tonen bij haar huurders en andere belanghebbenden. Op het gebied van leefbaarheid trekt Centrada bijvoorbeeld nauw op met andere maatschappelijke organisaties in Lelystad en heeft bijgedragen aan de tot standkoming van waardevolle initiatieven als de buurthub, kluswinkel en buurtconciërges.

De visitatiecommissie heeft, net als vier jaar geleden, een bezichtiging uitgevoerd van wijken en projecten. Hieruit is het beeld naar voren gekomen dat Centrada nieuwbouwprojecten realiseert die echt bepalend zijn voor of bijdragen aan de ontwikkeling van Lelystad. Ook waardeert de visitatiecommissie de aandacht voor het voorkomen van verloedering door het zogenoemde 'gespikkelde' bezit. Met deze term wordt bedoeld dat er tussen het bezit van Centrada woningen zitten die in particuliere handen zijn. Dit maakt het lastiger om efficiënt te verduurzamen en initiatieven in de wijk te ontplooien die een investering vergen, zoals bijvoorbeeld het onderhoud van erfafscheidingen. Net als vier jaar geleden zijn het met name de koopwoningen in handen van particulieren die een negatieve invloed hebben op de uitstraling van een wijk. De particuliere eigenaren hebben immers vaak te weinig financiële middelen om hun woning en tuin goed te onderhouden.

Centrada loopt echter niet weg voor haar verantwoordelijkheid voor het aanzicht van de gehele wijk. Dit doen zij door samen met de gemeente, HVOB en andere maatschappelijke partners een aanpak te ontwikkelen voor het verhogen van de particuliere woningvoorraad kan de hele wijk verbeterd worden. Dit voorkomt verloedering van de wijk.



In deze recensie mogen ook de projecten Wonen bij Lars & Wonen bij Lily niet onvermeld blijven. Dit betreffen twee projecten voor zowel bijzondere doelgroepen als reguliere spoedzoekers, die door hun opzet een voorbeeld voor andere woningcorporaties zijn en een bijdrage leveren aan een afname van de druk op de woningmarkt. Door de tijdelijke woningen in het project Lars & Lily is de gemeente in een jaar van een achterstand bij het huisvesten van statushouders naar een voorsprong gegaan en zijn 200 woningen beschikbaar gesteld voor spoedzoekers. Het complex is bovendien fraai van uiterlijk en doordacht opgezet met diverse algemene ruimten. In de ogen van de visitatiecommissie is het project een duidelijk voorbeeld van de verbreding in de opgave die Centrada ziet en het besef dat verdergaande samenwerking met belanghebbenden nodig is om de opgaven het hoofd te bieden.

Centrada heeft ook volop ingezet op duurzaamheid en leefbaarheid. Als voorbeeld voor de inzet bij verduurzaming én leefbaarheid wordt vaak door belanghebbenden de ontwikkeling van de wijk Jol genoemd, waar 500 woningen zijn opgeknapt en tegelijk de woonomgeving is verbeterd. Een aanpak die ook in de toekomstige ontwikkeling van de wijk Wold zal worden toegepast.

Uiteraard zijn er door de belanghebbenden ook punten meegegeven waarop Centrada zich kan verbeteren. Een kanttekening op het punt van leefbaarheid is bijvoorbeeld de inzet van buurtconciërges, die volgens belanghebbenden nog niet optimaal wordt benut. Door de buurtconciërges vaker in te zetten en bewoners aan te spreken op gedrag, kunnen veel problemen op het gebied van leefbaarheid tijdig worden voorkomen. De gemeente geeft daarnaast aan dat zij graag met Centrada wil optrekken bij het verkennen en uitvoeren van projecten, maar ook te maken heeft met politieke besluitvorming. Hierdoor kan de gemeente soms niet zo snel schakelen als Centrada graag zou willen. De wil is in ieder geval zeer duidelijk aanwezig bij de gemeente om samen met Centrada de opgaven aan te pakken. De visitatiecommissie kan daarbij aanvullen dat zij heeft gemerkt dat dit deze wil ook bij Centrada zichtbaar is. Dit legt een goede basis voor een vruchtbare (voortzetting van de) samenwerking.

### Richting de toekomst

In het begin van deze recensie is gesteld dat Centrada door het grote aandeel in de woningvoorraad van Lelystad een bijzondere verantwoordelijkheid heeft. De visitatiecommissie heeft Centrada leren kennen als een corporatie die deze verantwoordelijkheid graag oppakt en samen met de belanghebbenden aan de opgaven werkt. Net als vier jaar geleden zijn er geen zwaarwegende aandachtspunten die op korte termijn opgepakt moeten worden. Uiteraard is er altijd ruimte voor verbetering. Daarom wil de visitatiecommissie Centrada de volgende punten meegeven voor de beleidsagenda:

- Blijf met de gemeente in gesprek over de ontwikkeling van Lelystad Oost en het benutten van het Volkshuisvestingsfonds.
- Toon meer inlevingsvermogen in de politieke werkelijkheid van de gemeente wanneer zaken binnen de gemeente niet lopen zoals gepland.
- Blijf inzetten op de samenwerking met de andere maatschappelijke organisaties in Lelystad en het betrekken van de betreffende organisaties bij de opgaven.
- Leg in de openbare verantwoording nadrukkelijker de koppeling met de opgaven, de ambities en/of de prestatieafspraken.
- Houd aandacht voor het toetsen en/of controleren van het werk van onderaannemers. Centrada blijft verantwoordelijk voor de kwaliteit van renovatie- of onderhoudswerkzaamheden.

## B. Scorekaart

Tabel B.1: 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	7,5	7,3	7,3	7,3	7,7	<b>7,4</b>	75%	<b>7,6</b>
Ambities in relatie tot de opgaven						<b>8,0</b>	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>								
Prestaties	7,8	8,0	6,9	8,0	8,3	<b>7,8</b>	50%	<b>8,1</b>
Relatie en communicatie						<b>8,5</b>	25%	
Invloed op beleid						<b>8,3</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 prestatiebestuur	Strategievorming				8,0	<b>7,5</b>	33%	<b>7,7</b>
	Prestatiebestuur				7,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen						<b>8,0</b>	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				8,0	<b>7,5</b>	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: Beschikbaarheid en passend toewijzen

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Thema 5: Leefbaarheid en stedelijke vernieuwing

## C. Samenvatting

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

Tabel C.1: Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6
Presteren volgens Belanghebbenden	8,1
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,7

### Presteren naar Opgaven en Ambities

**7,6** Centrada voldoet binnen alle thema's ruim aan de gestelde prestatieafspraken. Op een flink aantal onderwerpen gaat zij zelfs verder dan afgesproken, zoals in de hoeveelheid gerealiseerde nieuwbouwwoningen, de hoeveelheid geïnstalleerde zonnepanelen en het aantal leefbaarheidsinitiatieven waaraan Centrada bijdraagt. Centrada werkt goed samen met de gemeente en andere maatschappelijk partners op het gebied van leefbaarheid.

### Presteren volgens Belanghebbenden

**8,1** De belanghebbenden concluderen dat Centrada ten aanzien van de volkshuisvestelijke prestaties, de relatie en communicatie en de invloed op het beleid gemiddeld goed heeft gepresteerd. De belanghebbenden zien dat Centrada zich nadrukkelijk inzet voor het uitbreiden van de woningvoorraad, het borgen van de betaalbaarheid van de woningvoorraad, het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de leefbaarheid in wijken en buurten. Daarnaast zet Centrada stappen in het verduurzamen van de woningvoorraad. De belanghebbenden zijn tevreden tot zeer tevreden over de relatie en communicatie met en de invloed op het beleid van Centrada.

### Presteren naar Vermogen

**8,0** Centrada kan haar vermogenskeuzen goed onderbouwen en toelichten vanuit het maatschappelijke perspectief. De corporatie gaat bij haar vermogenskeuzen namelijk heel gedetailleerd in op de maatschappelijke opgave die zij ziet en geeft hierbij aan wat de inzet van Centrada gaat worden om een bijdrage aan de oplossing te leveren. De belangen van de huurders en andere belanghebbenden krijgen hierbij in de interne discussies een duidelijke en belangrijke plek. Centrada scoort gemiddeld (B) in jaarlijkse Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten per vhe. Er zijn door de toezichthouder geen opmerkingen gemaakt waaruit kan worden opgemaakt dat de financiële continuïteit van Centrada op korte termijn in gevaar is.

### Governance van maatschappelijk presteren

**7,7** De visitatiecommissie concludeert dat Centrada ten aanzien van Governance van maatschappelijk presteren goed heeft gepresteerd. Centrada heeft een langetermijnvisie onderbouwd en uitgewerkt in strategische doelstellingen, meetbare mijlpalen en maatregelen. De voortgang op de voorgenomen prestaties wordt gestructureerd gemonitord aan de hand van tertiaal-rapportages. Daarnaast is de RvC vanuit het toezicht betrokken bij het borgen van de opgaven in strategisch beleid en besluitvorming. De RvC geeft nadrukkelijk invulling aan de maatschappelijke rol en is zichtbaar in en toegankelijk voor het lokale netwerk. Als laatste is Centrada nadrukkelijk verankerd in het lokale netwerk in Lelystad. De corporatie werkt met een verscheidenheid aan organisaties samen en betreft hen bij de beleidskeuzes die de corporatie maakt. De openbare verantwoording vanuit Centrada vindt plaats via het jaarverslag, de website en verschillende sociale mediakanalen.

## D. Korte schets van de corporatie

### Werkgebied

Centrada is alleen actief in de gemeente Lelystad. De woningcorporatie richt zich binnen het werkgebied voornamelijk op de reguliere sociale doelgroep, maar verhuurt ook woningen aan de doelgroepen middeninkomens, ouderen en zorgbehoevenden. Dit gebeurt direct en in constructies met een intermedierende zorgpartij. Verder is Centrada erg actief in de samenwerking met maatschappelijke partijen in Lelystad. In Lelystad is Centrada de enige grote woningcorporatie.

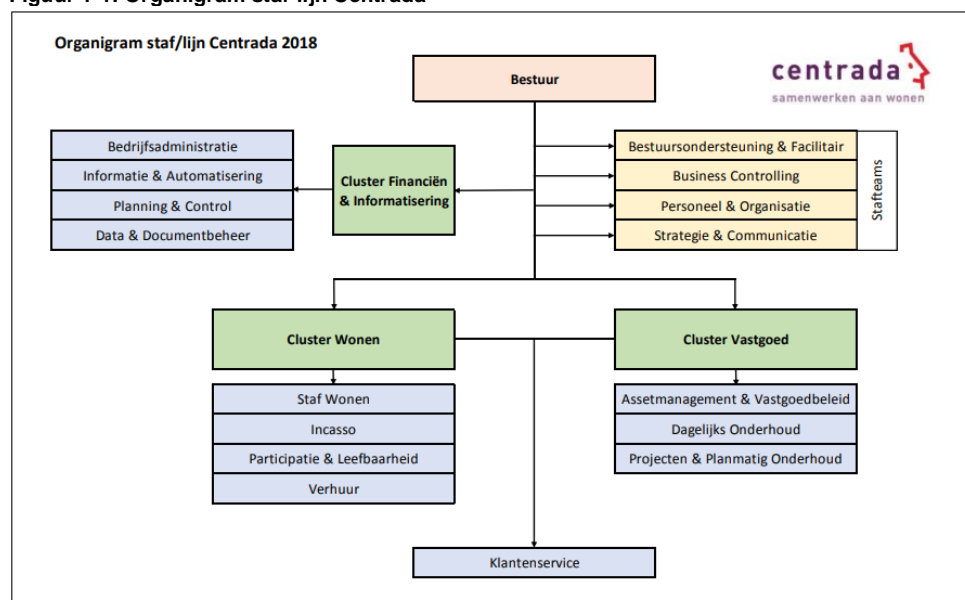
### Woningbezit

Centrada bezit ongeveer 10.000 verhuureenheden. Hiervan zijn 9300 woningen, wat betekent dat zij ongeveer 27% van de woningen in de stad Lelystad in haar bezit heeft. Daarnaast heeft Centrada grofweg 350 intramurale zorgplaatsen en enkele woonwagens, winkels, bedrijfspanden, garages en parkeerplaatsen in haar bezit. De gemiddelde huurprijs voor sociale huurwoningen ligt in 2022 op €617 per maand.

### Organisatiestructuur

Centrada is een organisatie met 107 medewerkers verdeeld over 97,5 fte. Zoals in onderstaande organogram is weergegeven, bestaat de organisatie uit een bestuur, cluster Financiën en Informatievoorziening, cluster Wonen, cluster Vastgoed en een aantal ondersteunende stafteams. Naast het bestuur heeft Centrada een Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen bestond aan het einde van 2022 uit zes leden. De leden zijn primair benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen, conform de Woningwet, voor één volgende zittingstermijn van vier jaar worden herbenoemd. De man/vrouw-verhouding in het bestuur van Centrada (bestuurder en RvC) is 57%/43%.

Figuur 1-1: Organigram staf-lijn Centrada



Bron: Centrada (2022)

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

# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 1.1 Inleiding

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

## 1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

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

Tabel 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	7,5	7,3	7,3	7,3	7,7	<b>7,4</b>	75%	<b>7,6</b>
Ambities in relatie tot de opgaven						<b>8,0</b>	25%	

Thema 1: Beschikbaarheid en passend toewijzen

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Thema 5: Leefbaarheid en stedelijke vernieuwing

## 1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Centrada is de enige grote woningcorporatie in Lelystad en heeft alleen in deze gemeente prestatieafspraken gemaakt. Daarnaast heeft Centrada verschillende convenanten ondertekend.

### Prestatieafspraken in gemeente Lelystad

In de periode 2019 tot en met 2022 maakte Centrada jaarlijks prestatieafspraken met de gemeente Lelystad en Huurdersvereniging Ons Belang (HVOB). De prestatieafspraken worden ieder jaar grofweg in dezelfde thema's onderverdeeld, namelijk de onderwerpen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit & duurzaamheid, leefbaarheid & stedelijke vernieuwing en wonen, welzijn & zorg.

### Convenant Hennep 2019-2022

Centrada neemt deel aan het convenant Hennep 2019-2022. Dit convenant is onder andere opgesteld door de 39 gemeenten in Midden-Nederland, de politie, het Openbaar Ministerie, het UWV en verharende partijen zoals Centrada. Het doel van het convenant is op integrale wijze de voedingsbodem voor criminaliteit als hennepcultuur weg te nemen.

### Convenant Huur betalen vanuit uitkering

Gemeente Lelystad en Centrada spreken in het convenant Huur betalen vanuit uitkering af huurders die gebukt gaan onder schulden hulp te bieden, om zo huisuitzetting te voorkomen. Het convenant richt zich specifiek op de groep huurders met een uitkering.

### **Convenant Stedelijk Integraal Team**

In dit convenant spreekt Centrada samen met de politie en de zorgorganisaties actief in Lelystad een samenwerkingsverband af, waarin passende oplossingen voor ingewikkelde casuïstiek gevonden kunnen worden en de ketensamenwerking in de wijk verbeterd kan worden.

### **Convenant Uitstroom Maatschappelijke Organisaties**

In het convenant Uitstroom Maatschappelijke Organisaties spreekt Centrada af om woonruimte beschikbaar te stellen aan personen die uitstromen uit de maatschappelijke organisaties die zich ook in dit convenant hebben aangesloten.

### **Convenant Voorkomen Huisuitzettingen**

Gemeente Lelystad, Centrada en ondersteuningsorganisaties MDF, IDO, Leger des Heils en GGD proberen samen het aantal huisuitzettingen vanwege betalingsachterstanden verder te voorkomen én inwoners die het aangaat langdurig financieel gezond te houden. Hiervoor hebben zij een gemeenschappelijk protocol vastgelegd.

### **Convenant Vroegsignalering**

In het convenant Vroegsignalering maken gemeente Lelystad, Centrada, zorgverzekeraars en nutsbedrijven in Lelystad afspraken om huurachterstanden en schuldenproblematiek vroegtijdig te kunnen signaleren.

### **Convenant Persoonsgerichte aanpak**

Centrada heeft het convenant Persoonsgerichte aanpak ondertekend. Een initiatief vanuit gemeente Lelystad dat werkt op het grensvlak van zorg en strafrecht en is gericht op het voorkomen en verder afglijden van inwoners die zorg nodig hebben, overlast veroorzaken en crimineel gedrag vertonen.

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

### **De prestatieafspraken kennen een gestructureerd samenwerkingsproces**

De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken in de gemeente Lelystad tot stand zijn gekomen met constructieve betrokkenheid van alle partijen. Daarbij volgen de partijen een gestructureerd samenwerkingsproces, zoals is benoemd in de herziene Woningwet. De huurders worden vertegenwoordigd door de huurdersorganisatie Huurdersvereniging Ons Belang. De gemeente, woningcorporatie en de huurdersorganisatie doorlopen jaarlijks een proces, waarbij de prestatieafspraken worden geactualiseerd of bijgesteld. Het proces tot het komen van prestatieafspraken verloopt naar tevredenheid van de verschillende partijen in de lokale driehoek in Lelystad. Recent is het proces van jaarlijkse afspraken veranderd in een proces van meerjarenafspraken, waardoor de samenwerking meer op de toekomst is gericht.

### **De prestatieafspraken kennen geen betrokkenheid van aanvullende belanghebbenden**

De visitatiecommissie ziet dat de jaarlijkse prestatieafspraken in de gemeente Lelystad een intensieve betrokkenheid vragen van de betrokken partijen. In de prestatieafspraken en/of samenwerkingsovereenkomsten hebben verschillende afspraken betrekking op opgaven die tevens betrokkenheid vragen van andere partijen, zoals zorg- en welzijnspartijen. Het proces van de prestatieafspraken kent momenteel geen betrokkenheid van dergelijke partijen. De aangepaste Woningwet geeft woningcorporaties, gemeenten en huurders echter meer vrijheid om het proces in te richten op een wijze die het best bij de lokale context past. Daarbij kunnen andere partijen betrokken worden, waaronder zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen. Centrada staat positief tegenover verbreding van de prestatieafspraken met bijvoorbeeld zorg- en welzijnspartijen.



### **De prestatieafspraken zijn van goede kwaliteit en passen bij de volkshuisvestelijke opgaven**

De visitatiecommissie is van mening dat de jaarlijkse prestatieafspraken voldoende concreet zijn en aansluiten bij de actualiteit en de ontwikkelingen in het werkgebied. Daarnaast zijn de afspraken grotendeels wederkerig en opgesteld vanuit een gezamenlijke ambitie. Een voorbeeld betreft het realiseren van nieuwbouw. De gemeente Lelystad wil groeien en Centrada wil zich inzetten om de groei mede te realiseren, hetgeen tevens zichtbaar is in de ambitieuze doelstellingen van Centrada op het gebied van nieuwbouw. Centrada ziet echter bij voorkeur meer concreetheid in de afspraken met de gemeente over het beschikbaar stellen van grond voor het realiseren van nieuwbouw.

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

De prestaties van Centrada worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken met gemeente Lelystad.

### **Toelichting op de scoremethodiek**

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

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

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

### **1.5.1 Thema 1: Beschikbaarheid en passend toewijzen**

**7,5**

**De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het thema beschikbaarheid als goed. Centrada houdt zich aan de gemaakt afspraken en realiseert, ondanks de beperkte hoeveelheid nieuwbouwlocaties, significante hoeveelheden nieuwbouwwoningen in Lelystad.**

### **Nieuwbouw en woningvoorraad sociale huur**

Centrada heeft in de visitatieperiode in Lelystad in totaal 635 nieuwbouwwoningen opgeleverd, wat meer is dan vastgelegd in de prestatieafspraken. De ambities van Centrada ten aanzien van het

realiseren van nieuwbouw zijn omvangrijk. De woningcorporatie wil jaarlijks meer dan 200 woningen toevoegen. Centrada is echter afhankelijk van de gemeente voor wat betreft onder andere bouwlocaties, personele capaciteit en procedures. Het jaar 2022 stond voor Centrada grotendeels in het teken van het verkrijgen en bouwrijp maken van locaties voor zo'n 300+ woningen. Hiervan zijn er al 27 in 2022 opgeleverd en volgt het restant in 2023 en 2024.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken en voor de succesvolle inzet van Centrada op dit uitdagende maar maatschappelijk zeer relevante thema.

### Een passende woningverdeling

Centrada wijst woningen -in overeenstemming met de prestatieafspraken en de wet- en regelgeving- vrijwel volledig passend toe aan huishoudens met een inkomen tot en met de huurtoeslaggrens. Het aantal woningen toegewezen tegenover de geregistreerde verhuurde woningen is jaarlijks vrijwel 100%. Daarnaast heeft Centrada de doelstelling om gezamenlijk met de andere partijen in de lokale driehoek minimaal 75% van de woningen toe te wijzen aan niet-urgente gehaald over de visitatiejaren. De aantallen en percentage beschikbare woningen voor reguliere woningzoekenden is als volgt:

- 2022: 399 woningen (70%)
- 2021: 704 woningen (76%)
- 2020: 465 woningen (75%)
- 2019: 531 woningen (82%)

Ook spreekt Centrada af vrije sector middenhuur te creëren in alle wijken waar zij bezit heeft. Hiertoe zijn zo'n 770 (anno 2022) woningen binnen het bestaande bezit gelabeld om na mutatie tegen een geliberaliseerde huurprijs (middenhuur) te worden verhuurd. Centrada heeft in totaal 75 huurders een geliberaliseerd contract aangeboden na mutatie, met als lange termijn doel om maximaal 5% van de woningvoorraad uit middenhuur te laten bestaan.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken.

#### 1.5.2 Thema 2: Betaalbaarheid

**7,3**

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het gebied van betaalbaarheid als ruim voldoende. Centrada voert een sociaal huurbeleid en zet zich in voor het helpen van huurders in financiële nood.

### Sociaal huurbeleid

Centrada houdt zich aan de prestatieafspraken betreft huurverhoging. In 2021 werden de huren (conform beleid overheid) bevroren voor sociale huurwoningen tot met juni 2022. In 2020 en 2019 was de gemiddelde huurverhoging voor sociale huurwoningen gelijk aan de inflatie.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken.

### Evenwicht in huurprijzen

Centrada heeft zich in de afgelopen visitatieperiode, maar met name in 2020 en 2019, ingezet om meer evenwicht in huurprijzen aan te brengen. Binnen de gemiddelde huurverhogingen zijn huurprijzen verlaagd als de te betalen huurprijs boven de streefhuur lag, en verhoogd als de te betalen huurprijs onder de streefhuur lag. Hierin houdt Centrada rekening met de afstand tussen de huidige huur en de streefhuur.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken.

## Tegengaan van huurachterstand

Centrada neemt, conform de prestatieafspraken, deel aan een breed scala aan programma's en samenwerkingsovereenkomsten. Centrada biedt huurders bijvoorbeeld de Voorzieningswijzer aan om huurders inzicht te geven in beschikbare financiële regelingen en tegemoetkomingen. Daarnaast levert Centrada maandelijks gegevens aan gemeente Lelystad ten behoeve van het convenant 'Vroegsignalering'. Ook behaalde Centrada in 2021 het Keurmerk Sociaal Verantwoord Incasseren. Met alle inspanningen gericht op sociaal incasseren lukt het om het aantal ontruiming vanwege huurschuld terug te brengen van 23 in 2018 naar 6 in 2022.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de prestatieafpraak en de uitgebreide en succesvolle inspanningen van Centrada op dit thema.

### 1.5.3 Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

**7,3**

**De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het thema woningkwaliteit en duurzaamheid als ruim voldoende. Centrada zet zich in voor een duurzame woningvoorraad, zichtbaar in het organiseren van een dag in het teken van duurzaamheid en het hoge tempo waarop zonnepanelen worden aangebracht op hun woningen.**

#### Onderhoud

Centrada heeft zich tijdens de visitatieperiode ingezet voor het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad. Alle woningen van Centrada voldoen minimaal aan conditieniveau 3 (NEN 2767). De kwaliteit aan de binnenkant van de woning krijgt meer aandacht dan voorheen, omdat uit tevredenheidsonderzoek blijkt dat de huurder hier veel belang aan hecht. Dan gaat het om de keuken, badkamer, toilet, hang- en sluitwerk, binnendeuren en –kozijnen, elektrisch schakelmateriaal en rook- en CO-melders. In het planmatig onderhoud is in zijn totaliteit bijna de gehele woningvoorraad onder handen genomen tijdens de visitatieperiode. Zoals vastgelegd in de prestatieafspraken past Centrada bij onderhouds- en verduurzamingsprojecten huis-aan-huis bezoeken toe, ter voorbereiding op de fysieke impact van de werkzaamheden. Ook vanuit sociaal perspectief zijn de huis-aan-huis bezoeken relevant, namelijk om sociaal contact te stimuleren tussen buren, samen tuinen en erfafscheidingen te verbeteren, mogelijk andere reparatiewerkzaamheden op te pakken en huurders door te geleiden naar relevante hulpverlening indien nodig.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.

#### Verduurzaming van de woningvoorraad

In de prestatieafspraken is opgenomen dat Centrada zich inzet voor een duurzamere woningvoorraad. Centrada heeft dit ook gedaan, zichtbaar in de energetische verbetering van de woningvoorraad over de afgelopen vier jaren en het significante aantal ingrepen dat zij hebben uitgevoerd. Denk hierbij aan isolatiemaatregelen, het plaatsen van HR cv-ketels en het plaatsen van zonnepanelen. In totaal heeft Centrada op zo'n 2.000 woningen zonnepanelen geplaatst, waarvan 802 tijdens de visitatieperiode.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak en voor de 802 woningen die zij in de visitatieperiode van zonnepanelen hebben voorzien.

#### Stimulering energiezuinig gedrag

Centrada heeft, in overeenstemming met de prestatieafpraak, op verschillende wijzen huurder gestimuleerd tot energiezuinig gedrag. Vanwege de explosieve stijging van de energiekosten in 2022 zijn de gevolgen van de stijgende energieprijzen voor de huurders per complex in kaart

gebracht. Ook zijn zij een project gestart gericht op huurders bij wie op korte termijn het grootste resultaat te behalen is. Het resultaat daarvan is dat versneld zowel technische maatregelen zijn ingezet als uitvoering is gegeven aan het informeren/ adviseren van huurders over de invloed van bewonersgedrag op het energieverbruik. Zo is het versneld plaatsen van zonnepanelen op 600 extra woningen met relatief hoge energielasten ingepland voor 2023.

Daarnaast is er door Centrada aandacht besteed aan het informeren van huurders over wat zij zelf kunnen doen om de energielasten te beperken. Hiervoor is een 'Centrada Doet Duurzaam' dag georganiseerd, waarbij huurders door medewerkers van Centrada samen met de gemeente, welzijn, HVOB en energiecoaches zijn bezocht. Tijdens dit bezoek werd voorlichting gegeven en konden direct kleine energiebesparende maatregelen worden genomen.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken.

#### 1.5.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

**7,3**

**De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het thema bijzondere doelgroepen als ruim voldoende. Centrada voldoet aan de gestelde afspraken en neemt een grote verantwoordelijkheid in de gemeentelijke taakstelling van statushouders.**

##### Wonen en zorg

Centrada heeft conform de prestatieafspraken deelgenomen aan een reeks samenwerkingsverbanden op het gebied van zorg (zie prestatietabel in Bijlage 7 voor volledig overzicht). Centrada heeft bijvoorbeeld ingezet op het doorstroomproject Van groot naar beter, van waaruit senioren huurders worden geïnformeerd over de bestaande mogelijkheden en zo in staat gesteld om naar een andere woning door te stromen. Daarnaast heeft Centrada in haar visitatieperiode afspraken gemaakt om cliënten van maatschappelijke organisaties tijdens of na afloop van de behandeling vrijwel direct toe te laten treden tot de woningmarkt. In totaal betrof dit minimaal 137 aangewezen woningen tijdens de visitatieperiode.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken.

##### Huisvesting statushouders

Gemeente Lelystad voldoet dankzij Centrada volledig aan de gemeentelijke taakstelling statushouders. In 2019 is het toekennen van urgentie aan statushouders op verzoek van de gemeenteraad van Lelystad stopgezet. Dit heeft voor een achterstand in de daarop volgende jaren gezorgd. De provincie Flevoland heeft de gemeente opgelegd dat de achterstand van 67 personen op 1 april 2021 ingelopen zou moeten zijn. Centrada heeft ervoor gezorgd dat de gemeente dit heeft gehaald, door het beschikbaar stellen van significante hoeveelheden woningen. De realisatie van de projecten Wonen bij Lars en Wonen bij Lily hebben hier een belangrijke bijdrage aan geleverd.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken en voor de getoonde veerkrachtigheid in het herstellen van de gemeentelijke achterstand in huisvesting van statushouders.

##### Langdurig zelfstandig thuis wonen

In de prestatieafspraken is opgenomen dat Centrada zich inspant voor het levensloopbestendig maken van de woningvoorraad, gezien het feit dat ouderen langer zelfstandig thuis zullen gaan wonen. Centrada geeft hier invulling aan door opplusmaatregelen toe te passen op de woningen van zittende huurders en deze zo geschikt te maken voor langdurig zelfstandig gebruik. De

huurders hebben zelf de mogelijkheid hieraan deel te nemen. In totaal zijn 200 woningen tot en met 2022 opgeplust. Door COVID-19 is het opplussen van woningen tijdelijk stopgezet. 2022 stond voor Centrada in het teken van de voorbereidingen om de benodigde opplusmaatregelen in kaart te brengen bij de 100 geselecteerde woningen uit de begroting. De uitvoering van de hiermee gemoeide werkzaamheden zal in 2023 plaatsvinden.

Daarnaast bracht Centrada conform de prestatieafspraken in kaart hoeveel woningen toegankelijk zijn of toegankelijk te maken zijn. Daaruit bleek dat Centrada meer dan voldoende toegankelijke woningen in haar bezit heeft. Centrada houdt aangepaste (WMO) woningen 6 maanden vrij, voor het geval er een geschikte huurder wordt aangewezen vanuit de gemeente.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak. Ondanks Corona heeft Centrada een significante hoeveelheid woningen opgeplust.

#### 1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid en stedelijke vernieuwing

**7,7**

**De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het gebied van leefbaarheid en stedelijke vernieuwing als goed. Centrada zet zich op verschillende fronten in voor de leefbaarheid van haar huurders en omwonenden in de wijken waar zij vastgoed bezitten.**

##### **Betrokkenheid leefbaarheidsinitiatieven en investeringen leefbaarheid**

Centrada heeft in de prestatieafspraken vastgelegd dat zij zich inzet voor de instandhouding van de leefbaarheid van de wijken waarin zij actief is. Centrada heeft hier invulling aan gegeven door deel te nemen aan een breed scala aan leefbaarheidsinitiatieven. Dit betreft onder andere de Integrale Gebiedsaanpak Lelystad-Oost, de Buurthub, de Kluswinkel, de Buurtconciërges en de doorbraakmethode (zie convenanten in paragraaf 1.3 en de prestatietabel in bijlage 7 voor een compleet overzicht). Daarnaast investeert Centrada ook zelfstandig in leefbaarheid. Centrada heeft verschillende medewerkers die dagelijks actief zijn in de wijken en buurten, zoals bewonersconsulenten, gebiedsregisseurs, gebiedsbeheerders en huismeesters.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak en de aanvullende programma's en initiatieven waar Centrada aan bijdraagt.

##### **Uitstraling openbare ruimte**

Centrada heeft in de prestatieafspraken vastgelegd dat zij zich inzet voor het schoon, heel en veilig houden van panden, tuinen en de openbare ruimte. Centrada voerde in samenwerking met de gemeente en in overeenstemming met de prestatieafpraak wijkshouwen in drie verschillende wijken uit.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.

##### **Beter Buurt Bijdrage**

Zoals vastgelegd in de prestatieafspraken werkt Centrada mee met initiatieven van bewoners voor de verbetering van de leefbaarheid in de vorm van de Beter Buurt Bijdrage. Centrada stimuleert bewoners dan ook om zelf de woonomgeving of het contact tussen burens te verbeteren. Goede ideeën die opkomen vanuit de huurders ondersteunen zij met een financiële bijdrage. Over de visitatieperiode faciliteerden zij 131 initiatieven.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak en de grote hoeveelheid initiatieven die zijn ondersteund.

## 1.6 Beschrijving van de ambities

Centrada heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in jaarlijkse ondernemingsplannen en portefeuilleplannen.

### Ondernemingsplannen

De ondernemingsplannen geven de strategie en ambitie van Centrada weer. Tot en met 2021 werden deze doelen jaarlijks herzien. Vanaf 2022 legt Centrada vijfjaarlijkse doelen vast in haar ondernemingsplan en vertaald deze elk jaar naar jaarlijkse doelstellingen. In de plannen worden de meest recente ontwikkelingen benoemd, met daarbij de stap hoe Centrada hierop in gaat spelen. In de ondernemingsplannen worden doelen gesteld, waarvan de verdeling nauw samenhangt met de thema's van de prestatieafspraken. Gestructureerd per thema, noemt Centrada de ambities waar zij in een periode van 5 jaar naartoe wilt werken. Deze zijn veelal SMART geformuleerd. Vervolgens duidt Centrada hoe het beleid tot die doelen zal gaan leiden. De opzet van de ondernemingsplannen verandert na 2021 ook in de vormgeving. De hernieuwde opzet is beter leesbaar en meer illustratief. Dit betekent ook dat er meer tactieken en ambities op hoofdlijnen worden besproken.

### Portefeuilleplan

In de portefeuilleplannen van Centrada wordt beschreven hoe zij hun ambities vertalen naar een ontwikkeling van hun vastgoedportefeuille voor de komende 10 jaar. Hierin behandelen zij eerst de interne en externe relevante ontwikkelingen. Daarna wordt aan de hand van dezelfde thema's als in de ondernemingsplannen (en dus indirect ook de prestatieafspraken) bekeken wat de impact op de vastgoedportefeuille is. Hierbij wordt aandacht besteedt aan duurzaamheidsinvesteringen, nieuwbouwplannen, kwalitatieve woningvoorraad, sloop en verkoop.

## 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 aangezien alle belangrijke maatschappelijke opgaven in de ambities worden geduid op een bewonderingswaardig ambitieniveau.

De visitatiecommissie concludeert dat Centrada ambities heeft geformuleerd die passen bij de volkshuisvestelijke opgaven in Lelystad. Het ambitieniveau van Centrada is sterk gericht op de maatschappelijke opgaven van Lelystad. Centrada herkent bijvoorbeeld de druk op de woningvoorraad en zet met een bijdrage van 25% aan de groei van Lelystad in op grootschalige nieuwbouwontwikkeling. Bovendien ziet Centrada een omvangrijke opgave in de ontwikkeling van (de leefbaarheid in) wijken en buurten. Van daaruit zet Centrada nadrukkelijk in op het vergroten van de zichtbaarheid in wijken en buurten en het aansluiten op de behoeften van huurders. Daarnaast heeft Centrada een brede taakopvatting en wil de corporatie deelnemen aan het sociaalmaatschappelijk speelveld, onder andere via verschillende convenanten en samenwerkingsverbanden.

De aansluiting van de ambities op de opgaven komt onder andere tot uiting in de ondernemingsplannen en de portefeuilleplannen. Centrada gebruikt verschillende analyses van de ontwikkelingen en de woningvoorraad en de inbreng van belanghebbenden, zoals huurders, om de ambities te onderbouwen. Bovendien maakt het feit dat Centrada als organisatie en de medewerkers van Centrada in de maatschappij van Lelystad staan, dat de corporatie ambities continu kan aanpassen en aansluiten aan veranderende omstandigheden. Daarbij wijst de corporatie tevens op verantwoordelijkheden van andere organisaties, zoals de gemeente Lelystad. Als voorbeeld kan wederom de ontwikkeling van de woningvoorraad worden genoemd. Centrada heeft aandacht voor zowel de kwalitatieve als de kwantitatieve mismatch.

Concluderend ziet de visitatiecommissie dat Centrada passende doelstellingen hanteert op alle verschillende maatschappelijke opgaven met een hoog ambitieniveau. Daarbij heeft ook de klantbeleving van de huurder een centrale plek. Een rode draad in de tactieken die Centrada wil gebruiken om de gestelde ambities te realiseren, is het begrijpen van de vraag en ambities van de huurder om daar vervolgens op in te spelen.

## 2 Presteren volgens Belanghebbenden





## 2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Centrada 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 Centrada, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

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

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

## 2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De huurdersvertegenwoordiging en de gemeente in het werkgebied zijn via persoonlijke gesprekken bij de maatschappelijke visitatie betrokken. De visitatiecommissie heeft met (een delegatie van) de huurdersvertegenwoordiging en de gemeente (bestuurlijk en ambtelijk) gesproken. Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. De visitatiecommissies heeft gesproken met Coloriet, Woonzorg Flevoland, Kwintes, Leger des Heils, Welzijn Lelystad, MDF, Werkbedrijf Lelystad, Overleg Bouwnijverheid Lelystad en Provincie Flevoland.

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

## 2.3 Beoordeling door belanghebbenden

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

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

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

**Tabel 2.1: Presteren volgens Belanghebbenden**

Thema	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: beschikbaarheid en passend toewijzen	9,0	7,5	6,9	7,8
Thema 2: Betaalbaarheid	8,0	8,5	7,4	8,0
Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit	6,0	7,5	7,2	6,9
Thema 4: Bijzondere doelgroepen	8,0	8,0	8,1	8,0
Thema 5: Leefbaarheid en stedelijke vernieuwing	8,0	9,0	7,9	8,3
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	9,0	8,0	8,6	8,5
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Influens op beleid	9,0	8,0	7,9	8,3
<b>Gemiddeld</b>				<b>8,1</b>

### 2.3.1 Thema 1: Beschikbaarheid en passend toewijzen

**7,8**

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada ten aanzien van thema Beschikbaarheid en passend toewijzen met een goed.

#### HVOB

HVOB beoordeelt de prestaties van Centrada ten aanzien van de beschikbaarheid en passend toewijzen als zeer goed. Centrada benut de kansen die zich voordoen en doet er alles aan om zoveel mogelijk nieuwbouw te realiseren. Als voorbeeld noemt HVOB een nieuwbouwplan dat door Centrada werd ingediend voor de herontwikkeling van een schoollocatie. Centrada diende een plan in voordat de vraag vanuit de gemeente naar een plan werd gesteld. Bovendien zorgt Centrada voor een omvangrijker aantal nieuwbouwplannen, omdat de woningcorporatie zich realiseert dat niet alle nieuwbouwplannen daadwerkelijk worden gerealiseerd. HVOB ziet dat Centrada zich in de voorbije jaren steeds strijdbaarder is gaan inzetten voor het realiseren van nieuwbouw. Zodra nieuwbouwlocaties beschikbaar komen, is Centrada direct bereid om te investeren.

Tegelijkertijd ziet HVOB dat Centrada afhankelijk is van de gemeente. HVOB heeft de indruk dat de aandacht voor het realiseren van sociale huurwoningen bij de gemeente aanvankelijk beperkt was, onder andere omdat de gemeente Lelystad vanwege beperkte financiële middelen met particuliere grondverkoop meer inkomsten kan genereren. Daarnaast ziet HVOB dat de gemeente een vertragende factor is voor wat betreft bestemmingsplan- en vergunningsprocedures. Van daaruit trekt HVOB samen met Centrada op in het tijdig vaststellen van harde nieuwbouwplannen.

#### Gemeente Lelystad

De gemeente is zeer tevreden over de prestaties van Centrada ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad en het realiseren van nieuwbouw. De gemeente wijst bijvoorbeeld op het recent realiseren van een deel van het project Hooghe Bomen. Het project omvat de realisatie van 550 woningen, waarvan 302 sociale huurwoningen door Centrada worden gerealiseerd. De gemeente vindt het knap hoe snel Centrada ontwikkelingen oppakt en bovendien de bouwproductie op gang houdt. Daarbij geeft de gemeente aan dat als er vertraging optreedt in de bouwproductie, het niet door een gebrek aan inzet van Centrada komt. Bovendien merkt de gemeente op dat Centrada inzet op het bevorderen van doorstroming en flexibel is als er woningen voor een bepaalde doelgroep nodig zijn. Er worden bijvoorbeeld woningen voor docenten beschikbaar gehouden.

Een kanttekening die de gemeente maakt betreft het realiseren van flexwoningen in de toekomst. De gemeente vindt het opvallend dat het enthousiasme en denken in kansen dat Centrada typeert bij het realiseren van andere typen woningen, enigszins lijkt te ontbreken bij het realiseren van flexwoningen in de toekomst. De gemeente ziet in flexwoningen juist een goed instrument om de behoefte aan kleinere woonvormen snel te kunnen invullen. Een andere kanttekening is dat als Centrada in het lange(re) verleden eerder had geanticipeerd op de toekomst dan waren minder grondgebonden woningen en meer studio's en appartementen gebouwd. Als gevolg van de beweging naar kleinere huishoudens is er immers meer behoefte aan kleinschaligere woonoplossingen.

### Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden die zicht hebben op de prestaties van Centrada zijn over het algemeen tevreden. Zij merken op dat Centrada binnen de mogelijkheden het maximale presteert. De provincie wijst bijvoorbeeld op de 'uitmuntende prestatie' van het realiseren van projecten Lars en Lily, waardoor de woningmarkt niet verder is vastgelopen.

Tegelijkertijd geven de belanghebbenden aan dat de corporatie wordt beperkt door externe factoren zoals de beschikbaarheid van bouwlocaties en de doorlooptijd van procedures bij de gemeente. Als gevolg daarvan geeft één belanghebbenden aan dat het 'zuur' is dat in de visitatie Centrada wordt beoordeeld, terwijl het netwerk een verantwoordelijkheid heeft. Eén van de overige belanghebbenden geeft voor de toekomst aan dat Centrada meer beleid zou kunnen formuleren voor wat betreft het realiseren van geclusterde woonvormen. De senioren in Lelystad moeten zo lang mogelijk zelfstandig thuis blijven wonen, hetgeen alleen kan geschieden in de nabijheid van zorg en voorzieningen. Een ander wijst in het verlengde daarvan op het realiseren van nulredenwoningen voor senioren.

### 2.3.2 Thema 2: Betaalbaarheid

**8,0**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada ten aanzien van thema Betaalbaarheid met een goed.**

#### HVOB

HVOB beoordeelt de prestaties van Centrada ten aanzien van betaalbaarheid als goed. Centrada voert een sociaal en middelend huurbeleid en heeft oog voor maatwerk, bijvoorbeeld bij een onverwachte inkomensdaling van de huurder. Daarnaast voert Centrada bij duurzaamheidsmaatregelen geen huurverhoging door en ligt de jaarlijkse huurverhoging altijd onder het landelijk gemiddelde of inflatie.

#### Gemeente Lelystad

De gemeente is zeer tevreden over de prestaties van Centrada ten aanzien van de betaalbaarheid. De gemeente merkt op dat Centrada in het huurbeleid duidelijk rekening houdt met de sociale doelgroep. Bovendien verlaagt Centrada de woonlasten door de opgaven vanuit de energietransitie goed op te pakken. De gemeente is van mening dat de huurders blij mogen zijn met een corporatie als Centrada. De gemeente ziet dat de aandacht voor betaalbaarheid tevens blijkt uit de aanpak van huurachterstanden. Centrada neemt bij de eerste maand huurachterstand direct contact op en werkt samen met de gemeente aan de preventieve taak, waardoor er bijna geen huisuitzettingen zijn.

Als aandachtspunt wijst de gemeente op het werken met gedifferentieerde huren. De gemeente is van mening dat door meer in te zetten op de middeldure huurwoningen er in de wijken een andere doelgroep aangetrokken kan worden, hetgeen de leefbaarheid in de wijk ten goede komt.

### Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden die zicht hebben op de prestaties van Centrada geven aan dat Centrada een goede verhuurder is, een sociaal incassobeleid voert en de menselijke maat hanteert bij huisuizettingen. Zij merken op dat de prestaties van Centrada aansluiten bij de over het algemeen lagere inkomensniveaus in Lelystad. Eén overige belanghebbende merkt op dat de betaalbaarheid voor de zorgorganisatie een aandachtspunt blijft. De betreffende belanghebbende geeft aan dat de doelgroep van de zorgorganisatie behoefte heeft aan kleine betaalbare woningen.

#### 2.3.3 Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

**6,9**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada ten aanzien van thema Duurzaamheid en kwaliteit met een ruim voldoende.**

### HVOB

HVOB beoordeelt de prestaties van Centrada ten aanzien van duurzaamheid en kwaliteit als voldoende. HVOB vindt dat Centrada het goed probeert te doen. Centrada voert een no-regretbeleid hetgeen door HVOB als 'verstandig' wordt beschouwd. Centrada isoleert woningen en plaatst zonnepanelen. Bovendien voert Centrada incidenteel experimenten uit, bijvoorbeeld met infraroodverwarming en warmtepompen. Bovendien ziet HVOB dat Centrada zich meer is gaan richten op het verbeteren van de woningkwaliteit bij mutatie.

Tegelijkertijd merkt HVOB op dat Centrada bij het verduurzamen van de woningvoorraad wordt beperkt door een gebrek aan materiaal en personeel. Daarnaast is Centrada nadrukkelijk afhankelijk van het functioneren van en de afstemming met (onder)aannemers. Als voorbeelden noemt HVOB het vervangen van luchtventilatiesysteem in het project Kempenaar en het schilderen van kozijnen ondanks de aanwezigheid van houtrot. Van daaruit is de HVOB van mening dat Centrada strakker zou moeten sturen op de werkzaamheden die worden uitgevoerd voor (onder)aannemers.

### Gemeente Lelystad

De gemeente is tevreden over de prestaties van Centrada ten aanzien van de duurzaamheid en de kwaliteit. De gemeente geeft aan dat met name in de oudere wijken reeds veel woningen zijn gerenoveerd. De gemeente ziet echter dat het zogenoemde gespikkelde bezit als gevolg van de verkoop van woningen aan particulieren in het verleden een probleem vormt bij het grootschalig aanpakken van woningen. De particuliere woningeigenaren hebben doorgaans moeite om de hoge kosten die met het verduurzamen van woningen samenhangen te betalen, waardoor de betreffende woningen in kwaliteit achterblijven. De gemeente merkt op dat er ook een beperkt aantal woningen teruggekocht kan worden met hulp van het Volkshuisvestingsfonds, zodat deze woningen eveneens verduurzaamd kunnen worden. Het is namelijk voor de gemeente heel belangrijk om de doelen op het gebied van duurzaamheid te halen.

Kortom, de gemeente beschouwt Centrada op het gebied van duurzaamheid als een goede partner. Centrada heeft zich goed voorbereid, maar de uitvoering van de grote opgave moet nog gaan plaatsvinden.

### Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden die zicht hebben op de prestaties van Centrada geven aan dat de woningcorporatie steeds nadrukkelijker inzet op het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad. Daarbij wordt opgemerkt dat Centrada beschikt over een relatief nieuwe(re) woningvoorraad, maar dat de woningen die zijn gebouwd in de 'revolutiebouw' verschillende duurzaamheidsopgaven kennen. De overige belanghebbenden waarderen de prestaties van Centrada en zien dat onder andere in Lelystad-Oost de kwaliteit van sociale huurwoningen hoger ligt dan de kwaliteit van particuliere woningen. Daarbij worden het plaatsen van zonnepanelen, het inzetten van energiecoaches en de samenwerking in het kader van het Volkshuisvestingsfonds waar Centrada aan meewerkt, erg gewaardeerd. Als laatste geeft de provincie aan dat Centrada actief lid is van de Adviesraad Regionale Energiestrategie en dat de corporatie daarin bereid is om experimenten uit te voeren en daarover terug te koppelen.

Eén overige belanghebbende ziet voor de toekomst dat het verduurzamen van zorgwoningen effectiever en sneller zou kunnen. Als voorbeeld wordt het plaatsen van zonnepanelen genoemd. Een ander merkt op dat Centrada actiever zou mogen zijn in het ontplooiën van initiatieven in de richting van samenwerkingspartners.

#### 2.3.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

**8,0**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada ten aanzien van thema Bijzondere doelgroepen met een goed.**

### HVOB

HVOB beoordeelt de prestaties van Centrada ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen als goed. HVOB ziet dat Centrada een omvangrijke bijdrage levert aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders én dat Centrada verder gaat dan de taakstelling. Als voorbeeld wordt de realisatie van het project Lars en Lily genoemd waarvoor Centrada echt de nek heeft uitgestoken. Centrada heeft daar 300 tijdelijke woningen gerealiseerd, waarvan 100 woningen zijn bedoeld voor statushouders. HVOB ziet dat Centrada voor wat betreft het huisvesten van personen die uitstromen uit de GGZ eveneens voorop loopt. HVOB ziet dat Centrada de betreffende persoon huisvest, maar ook aandringt op passende begeleiding bij zorgorganisaties. Als laatste wordt het aanpassen van woningen voor ouderen en gehandicapten genoemd. HVOB merkt op dat het aantal ouderenwoningen van Centrada op peil is en dat de woningcorporatie stichting GOL (Gehandicapten Overleg Lelystad) inschakelt om te kijken of woningen geschikt zijn voor mindervaliden.

### Gemeente Lelystad

De gemeente is tevreden over de prestaties van Centrada. De gemeente is van mening dat Centrada zich goed inzet voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen, over de volle breedte. De gemeente ziet dat de inzet en programmering voor het huisvesten van ouderen en mensen die uitstromen uit de GGZ eveneens goed zijn. Bovendien wordt het door de gemeente gewaardeerd dat Centrada regelmatig met de gemeente spreekt over de bijzondere doelgroepen, waarbij dilemma's worden voorgelegd. Als voorbeeld wordt de keuze om een aangepaste woning langer leeg te laten staan omdat er nog geen geschikte huurder voor gevonden is, genoemd.

De gemeente geeft verder aan dat er sprake is van openheid en vertrouwen, waardoor men elkaar ook helpt bij het communiceren over het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

### Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden tot zeer tevreden over de prestaties van Centrada. Zij geven aan dat Centrada met het realiseren van tijdelijke woningen Lars en Lily een omvangrijke bijdrage heeft geleverd aan het huisvesten van statushouders. Daarnaast wijzen de overige belanghebbenden op het huisvesten van andere doelgroepen, onder andere via Housing First en Weer thuis!.

Als aandachtspunt noemt één van de belanghebbenden de verdringing op de woningmarkt, waardoor jongeren worden gedwongen om te zoeken in de middeldure huursector. De betreffende belanghebbende geeft als suggestie mee om voorkeursinitiatieven te gebruiken voor zorgpersoneel.

#### 2.3.5 Thema 5: Leefbaarheid en stedelijke vernieuwing

**8,3**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada ten aanzien van thema Leefbaarheid en stedelijke vernieuwing met een goed.**

### HVOB

HVOB beoordeelt de prestaties van Centrada ten aanzien van leefbaarheid en stedelijke vernieuwing als goed. HVOB ziet dat de verantwoordelijkheden voor wat betreft de leefbaarheidsopgaven voornamelijk bij de gemeente liggen, maar Centrada eveneens nadrukkelijke betrokkenheid toont. Als voorbeeld wordt de ontwikkeling van de wijk Jol genoemd, waar 500 woningen zijn opgeknapt en de woonomgeving is verbeterd. Daarnaast wijst HVOB op de toekomstige ontwikkeling van de wijk Wold, waarin een vergelijkbare aanpak wordt gehanteerd. Als aandachtspunt wijst HVOB naar het gedrag van bewoners van de wijken. De aanwezigheid van bijvoorbeeld buurtconciërges zou kunnen helpen om de negatieve invloed van bewoners te beperken en hen aan te spreken op gedrag.

### Gemeente Lelystad

De gemeente is zeer tevreden over de prestaties van Centrada ten aanzien van de leefbaarheid. De gemeente is van mening dat de nieuwbouwwoningen in bestaande wijken van hoog niveau zijn, waardoor de leefbaarheid in de wijk wordt vergroot. Daarnaast merkt de gemeente op dat Centrada op het gebied van overlast adequaat handelt en aandacht heeft voor preventie. Als voorbeeld wordt de inzet van medewerkers die in de wijken en buurten actief zijn, genoemd. Zij geven goede begeleiding aan bewoners. Als laatste ziet de gemeente dat Centrada oog heeft voor de uitstraling van de wijken en probeert bijvoorbeeld tuinen en schuttingen netjes te houden.

### Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden tot zeer tevreden over de prestaties van Centrada. Zij merken op dat Centrada nadrukkelijk aandacht heeft voor de fysieke én de sociale leefbaarheid in wijken en buurten. Als voorbeelden worden verschillende projecten genoemd, zoals de kluswinkel, de buurtthub, de buurtconciërges en de doorbraakmethode.

Eén van de overige belanghebbenden merkt op dat Centrada tevens positief heeft gereageerd op initiatieven om de samenhang in de omgeving van ouderenwoningen te verbeteren, maar dat concrete maatregelen (vooralnog) ontbreken. De betreffende belanghebbenden zou bij voorkeur zien dat Centrada daar innovatiever is en meer de samenwerking op zoekt.

### 2.3.6 Relatie en communicatie

**8,5**

**De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Centrada met een uitstekend.**

#### HVOB

HVOB beoordeelt de relatie en communicatie met Centrada als zeer goed. HVOB ervaart Centrada als toegankelijk, communicatief en goed te bereiken op alle niveaus. HVOB voelt dat zij te allen tijden, gevraagd en ongevraagd, bij Centrada kan aankloppen. Wanneer zij iets aankaart is Centrada bereid om mee te denken en mee te werken. Bovendien beschouwt HVOB Centrada als een goede partner om samen op te trekken richting de gemeente, omdat het een partij met gevoel voor verantwoordelijkheid is. Centrada en HVOB hebben regelmatig formeel overleg. Daarnaast zijn onder andere de directeur-bestuurder en verschillende andere werknemers van Centrada individueel bereikbaar, met name ook het management.

#### Gemeente Lelystad

De gemeente vindt dat sprake is van een uitstekende relatie zowel met de bestuurder als met het management van Centrada, waardoor goed en snel met elkaar geschakeld kan worden. Bovendien wordt daarbij de benodigde bestuurlijke afstand in acht genomen omdat uiteindelijk de gemeente en Centrada eigen verantwoordelijkheden hebben. De gemeente en Centrada hebben naast de bestuurlijke overleggen, regelmatig zogenoemde 'benen op tafel sessies'. Deze betreffende sessies hebben geen besluitvormend karakter, maar zijn heel fijn om samen opgaven en mogelijkheden te verkennen. Als laatste ziet de gemeente dat Centrada de afspraken nakomt en de wereld van de gemeente kent; er is sprake van een wederkerige relatie en samenwerking.

#### Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden tot zeer tevreden over de relatie en communicatie met Centrada. Centrada wordt als een transparante en toegankelijke woningcorporatie ervaren. Daarbij wordt Centrada als actief en lokaal betrokken gekenmerkt. Tegelijkertijd merken twee overige belanghebbenden op dat de relatie en de communicatie op operationeel niveau niet altijd optimaal verloopt. Als oorzaak wordt onder andere een verschil van inzicht over verantwoordelijkheden genoemd.

### 2.3.7 Invloed op beleid

**8,3**

**De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Centrada met een goed.**

#### HVOB

HVOB beoordeelt de invloed op het beleid van Centrada als zeer goed. De HVOB voelt zich serieus genomen en heeft altijd het vertrouwen dat Centrada open staat voor de inbreng van de huurdersorganisaties. Als voorbeelden noemt HVOB het uitvoeren van een Apk-keuring voor woningen en het beperken van de huurverhoging voor vrije sectorwoningen. Daarnaast is HVOB betrokken bij het opstellen van verschillende strategische documenten, zoals de woonvisie, het ondernemingsplan en het portefeuilleplan.

Tegelijkertijd ziet HVOB dat de vertaling van het strategische of beleidsniveau naar de uitvoering voor verbetering vatbaar is. HVOB merkt op dat de afspraken die op strategisch niveau worden gemaakt niet altijd op een dergelijke wijze op operationeel niveau worden uitgevoerd. Daarbij merkt HVOB op dat Centrada wel een organisatie is, waarin ruimte is om fouten te maken of andere

beslissingen te nemen. Als op operationeel niveau een beslissing niet in lijn is met het beleid of onbedoeld verkeerd uitpakt, dan is Centrada altijd bereid om één en ander te corrigeren.

### **Gemeente Lelystad**

De gemeente geeft aan dat Centrada op goede wijze invloed geeft op het beleid. Van daaruit kan samen met de gemeente zeer goed worden ingespeeld op belangrijke opgaven, zoals het huisvesten van statushouders. De gemeente ziet dat de gezamenlijk bedachte en uitgevoerde aanpak zelfs een voorbeeld voor andere gemeenten is geworden.

De gemeente ziet dat Centrada bij andere onderwerpen eveneens open staat voor het gezamenlijk verkennen van opgaven en mogelijkheden. Aan de voorkant geeft Centrada aan wat men gaat doen en hoe het vervolg is. De corporatie bereidt afspraken inhoudelijk gedegen voor en geeft de gemeente voldoende ruimte voor eigen inbreng.

### **Overige belanghebbenden**

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de invloed op het beleid van Centrada. De overige belanghebbenden geven aan dat Centrada open staat voor de belangen van en de inbreng vanuit de andere organisaties en van daaruit luistert en proactief meedenkt. Daarbij wordt aangegeven dat de directeur-bestuurder van Centrada zich vanuit haar ervaring eenvoudig beweegt in een politiek speel- of krachtenveld.

Twee zorgorganisaties zijn kritisch(er). Eén van hen ziet voor de toekomst dat Centrada meer afstemming zou kunnen zoeken, onder andere als gevolg van de decentralisatie en de ambulantiseringsopgave van cliënten uit intramurale instellingen naar wonen in de wijk. De ander ziet dat er op verschillende onderwerpen meningsverschillen zich voordoen, bijvoorbeeld over het kwaliteitsniveau van een aanleuncomplex.

## **2.4 Boodschap**

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om goede punten, leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven. In deze paragraaf worden de goede punten en leer- en verbeterpunten kort samengevat, voor een volledig overzicht van deze punten en de boodschappen, verwachtingen en adviezen verwijzen wij u graag naar Bijlage 8.

### **Goede punten**

Belanghebbenden zien Centrada als een fijne samenwerkingspartner, zowel in de communicatie als in professionaliteit. Er worden complimenten gemaakt richting de organisatie en haar medewerkers in het algemeen, maar ook meer specifiek naar Directeur-bestuurder Martine Visser. Vooral het feit dat Centrada (mede door de inzet van mevrouw Visser) een bredere blik dan alleen een corporatieblik heeft, wordt gewaardeerd. Vanuit die bredere blik ziet Centrada tevens een verantwoordelijkheid in de sociale opgave in de richting van de gemeente, ook namens zorg- en welzijnsorganisaties. Daarnaast zien belanghebbenden dat Centrada belangrijke stappen heeft gezet op het gebied van energiebesparing en het realiseren van woningen. Volgens de HVOB ziet Centrada ook echt het belang en de meerwaarde van een goede huurdersorganisatie in.

### **Leer- en verbeterpunten**

Naast goede punten geven belanghebbenden ook een aantal verbeterpunten mee. Zo ziet de HVOB graag dat Centrada iets strakker stuurt op de uitvoering van planmatig onderhoudsprojecten en het functioneren van (onder)aannemers daarbij. Ook zien zij graag dat Centrada de kennis op



deze onderwerpen zelf in huis heeft, in plaats van afhankelijk te zijn van externe organisaties. Gemeente Lelystad geeft aan dat Centrada meer inlevingsvermogen kan tonen wanneer zaken binnen de gemeente niet lopen zoals gepland. Overige belanghebbenden geven verbeterpunten mee op een aantal specifieke thema's, zoals dat Centrada proactiever mag zijn in het realiseren van woonzorgcombinaties en het doorvoeren van verduurzamingen in de bredere context.

### **Boodschap of advies**

Belanghebbende geven een aantal waardevolle boodschappen mee, grotendeels positief. Een aantal breder gedragen boodschappen zijn:

- Ga zo door: Centrada is echt op de goede weg en denkt niet in problemen, maar in mogelijkheden;
- Probeer de aansluiting tussen het strategische of beleidsniveau en de operationele uitvoering meer op te zoeken;
- Blij nieuwbouwwoningen realiseren, met name kleine, zelfstandige woningen voor mensen met een kleine beurs.

## **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.

### **Proces en kwaliteit van de prestatieafspraken**

HVOB is relatief tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken, maar vindt dat de prestatieafspraken meer dan eens te vaag zijn geformuleerd. HVOB merkt op dat met name de gemeente zich niet wil laten vastleggen in concrete(re) prestatieafspraken. HVOB ziet dat de betrokkenheid binnen verschillende, 'andere' afdelingen van de gemeente beperkt is en dat de gemeente verkokerd is. De verschillende afdelingen communiceren onvoldoende met elkaar en voelen niet allen de behoefte om zich aan de prestatieafspraken te houden. Centrada en HVOB trachten de gemeenteraad te motiveren en te interesseren, zodat iedereen binnen de gemeente de "politieke druk" voelt en zich conformeert aan de prestatieafspraken.

De gemeente geeft aan dat het proces om te komen tot prestatieafspraken soepel en constructief verloopt. Daarbij wordt gewerkt vanuit een gemeenschappelijk belang en aan gedetailleerde, scherpe en expliciete prestatieafspraken. Als aandachtspunt benoemt de gemeente het verwachtingsmanagement. De gemeente vindt het van belang dat er sprake is van flexibiliteit in het proces, bijvoorbeeld om te kiezen voor een andere versnellingsopgave. Van daaruit kan het proces bij onverwachte tegenslagen soepel door blijven gaan.

### 3 Presteren naar Vermogen



### 3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Centrada 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 verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide aandacht die Centrada geeft aan het meenemen van maatschappelijke doelen en aspecten bij haar vermogenskeuzen. De belangen van de huurders krijgen hierbij een duidelijke en belangrijke plaats in de interne discussies over een project of andere vorm van vermogensinzet.

#### **Centrada heeft de strategische doelstellingen vertaald naar haar meerjarenbegroting**

Centrada stelt ieder jaar een begroting op met daarin opgenomen een voortschrijdende meerjarenbegroting voor de komende 10 jaar. Voor het jaar 2022 is bijvoorbeeld een begroting opgesteld met de titel: 'Samenwerken aan kwalitatieve groei van Lelystad'. In de begroting wordt uitgebreid ingegaan op de belangrijkste opgaven in Lelystad en geeft ook aan wat de bijdrage van Centrada daarbij is. Hierbij wordt een vooruitblik gegeven op de activiteiten en doelen voor 2022. Deze zijn gegroepeerd in vier thema's:

- Klant: verbeteren van de klantbeleving
- Mens: de kans op woongeluk vergroten
- Woning: woongenot verbeteren
- Stad & Wijk: wonen en leven in Lelystad aantrekkelijker maken.

De begroting gaat vervolgens per thema nader in op de wijze waarop deze worden uitgewerkt in relatie tot de lokale opgaven. Daarbij wordt uitgebreid ingegaan op de maatschappelijke doelstellingen die met de prestaties van Centrada worden beoogd. Voor het thema 'Stad & Wijk' wordt bijvoorbeeld aangegeven dat Centrada dit wil bereiken door onder meer:

- vergroten aanbod door nieuwbouw;
- wijkanalyses en wijkvisies maken en vertalen naar de beweging die we per wijk willen inzetten;
- potentiële herontwikkelingslocaties naar besluitvorming brengen;
- initiëren van kleinschalige initiatieven gericht op versterken van de sociale cohesie in combinatie met een fysieke aanpak;
- verbeteren uitstraling tuinen en erfafscheidingen en ontwikkelen servicepakketten;
- met communicatie bouwen aan onze zichtbaarheid & herkenbaarheid door het onder de aandacht brengen van succesvolle projecten en de positionering van Lelystad.

In de begroting wordt vervolgens puntsgewijs ingegaan op de geplande activiteiten en wordt zoveel mogelijk ook een investeringsbedrag aangegeven. Door de gekozen opzet is het goed mogelijk op voorhand inzicht te krijgen in de opgaven waarvoor Centrada haar vermogen wil inzetten en wat de achterliggende gedachte daarbij is.

### **Centrada kan haar vermogenskeuzen toelichten**

Centrada heeft een investeringsstatuut waarin het proces om tot investeringsselectie en investeringsbesluiten te komen is uitgewerkt. Het statuut is in mei 2020 voor het laatst geupdate. Investeringsbesluiten worden beoordeeld op een viertal aspecten:

- Strategische toetsen
- Organisatorische toets
- Technische toets
- Financiële toetsen

Voor de visitatie zijn de strategische toetsen het meest relevant. Daarom wordt daar kort op ingegaan. Bij de strategische toetsen wordt vastgesteld of de investeringen passen bij de ondernemingsdoelstellingen en portefeuillestrategie van Centrada. Daarnaast dienen de investeringen te voldoen aan het wettelijk kader voor corporaties en dienen de projectrisico's in kaart te zijn gebracht.

Centrada toetst in welke mate de investering past in de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen zoals geformuleerd in het Portefeuilleplan. Daarmee wordt geborgd dat de investering past binnen de huidige en toekomstige ontwikkeling van de vastgoedportefeuille en daarmee bijdraagt aan de realisatie van de wensportefeuille.

Ook wordt getoetst in welke mate de investering past binnen de met de gemeente en de huurdersorganisatie gemaakte prestatieafspraken. Indien een investering niet past binnen de afspraken met voorgaande partijen, dan moet worden gemotiveerd waarom van deze afspraken wordt afgeweken, wat de verwachte consequenties hiervan zijn en welke acties zijn ondernomen richting deze partijen om hen te informeren dan wel tot aangepaste afspraken te komen.

Naast de genoemde toetsen, maakt Centrada bij ieder project een uitgebreide analyse van de opgaven die Centrada ziet. Daarbij worden ook de volkshuisvestelijke aspecten en andere opgaven die met dit project samenhangen meegenomen. Deze zaken worden samengebracht in zogenoemde kaderbesluiten, waarover de RvC een besluit neemt. Voor de locatie Hanzeborg is bijvoorbeeld aangegeven dat samen met een zorgpartner is gewerkt aan het ontwikkelen van een plan ten behoeve van de uitbreiding van de locatie Hanzeborg. Deze ontwikkeling is voortgekomen

uit het verzoek van de zorgpartner aan Centrada om na te gaan waar en op welke wijze relatief snel extra eenheden kunnen worden gerealiseerd, omdat hier momenteel en in de toekomst grote behoefte aan is.

### **Centrada zet in op vermogensverruiming**

Centrada monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages. Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Centrada aan het einde van 2021 gebruiken we de volgende ratio's:

- Loan-to-Value (beleidswaarde): 42 % (norm Aw ≤ 85%)
- Interest Coverage Ratio (ICR): 2,0 (norm Aw ≥ 1,4)
- Solvabiliteit (beleidswaarde): 58 % (norm Aw ≥ 20%)

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

Uit de beoordeling tijdens de huidige visitatie blijkt dat Centrada op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. Door de geplande investeringen bewegen de kengetallen zich meer naar de norm toe, maar blijven daar nog ruim boven. Ook blijkt dus uit de scores dat er mogelijkheden zijn het vermogen extra in te zetten, de zogenoemde vermogensverruiming. Centrada heeft deze 'ruimte' echter al verwerkt in haar langlopende portefeuilleplan.

### **Centrada scoort gemiddeld in de Aedes-benchmark onderdeel bedrijfslasten**

Over de jaren 2018 tot en met 2021 heeft Centrada de volgende scores behaald in de Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten. Tussen haakjes staat de hoogte van de bedrijfslasten per verhuureenheid.

- 2018: B (805);
- 2019: C (985);
- 2020: C (1013);
- 2021: B (963).

Uit de bovenstaande cijfers blijkt dat Centrada gemiddeld scoort in de benchmark op het onderdeel bedrijfslasten per vhe. Opvallend is de stijging in de bedrijfslasten van 805 euro per verhuureenheid in 2018 naar 985 euro per verhuureenheid in 2019. De kosten blijven daarna redelijk stabiel op dat niveau. De voornaamste reden voor de stijging in dat jaar was het moeten toepassen van een andere verdeelsleutel in de benchmark.

### **Centrada heeft geen opmerkingen vanuit Aw over financiële positie ontvangen**

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) rapporteert jaarlijks via brieven over de uitkomsten van haar toezicht op Centrada. Er zijn daarbij in de meeste recente beoordeling geen opmerkingen gemaakt waaruit blijkt dat de financiële positie van Centrada in gevaar is. De risico inschatting is in 2022 'laag' op alle onderdelen van het toetsingskader dat Aw hanteert.

# 4 Governance van maatschappelijk presteren



## 4.1 Inleiding

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

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

## 4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

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

Tabel 4.1: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren</b>					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	7,5	33%	7,7
	Prestatiesturing	7,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		8,0	8,0	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 een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de langetermijnvisie is onderbouwd en is uitgewerkt in strategische doelstellingen, meetbare mijlpalen en maatregelen.

#### Centrada werkt met ondernemingsplannen

Centrada heeft een langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren uitgewerkt in ondernemingsplannen. In de periode van 2019 tot en met 2022 waren twee ondernemingsplannen van kracht. Het ondernemingsplan Thuis in Lelystad (2019-2023) is in 2019 geactualiseerd voor de

periode van 2020 tot en met 2024. Voor de periode van 2022 tot en met 2026 is een nieuw ondernemingsplan opgesteld: Samenwerken aan wonen in een aantrekkelijk Lelystad. De ondernemingsplannen zijn tot stand gekomen met intensieve betrokkenheid van belanghebbenden. De ontwikkeling van het nieuwste ondernemingsplan startte met gesprekken met medewerkers over hoe Lelystad er in de toekomst (2040) uit kan zien in zowel een donker als een zonnig scenario. De vervolgvraag was hoe Centrada de komende 5 jaar het verschil kan maken om het positieve scenario waar te maken. De betreffende vragen zijn ook gesteld aan een brede groep betrokken belanghebbenden, waaronder de gemeente Lelystad, huurdersbelangenorganisatie HVOB, zorg- en welzijnspartijen en ondernemers.

### Centrada werkte vanuit ondernemingsplan Thuis in Lelystad

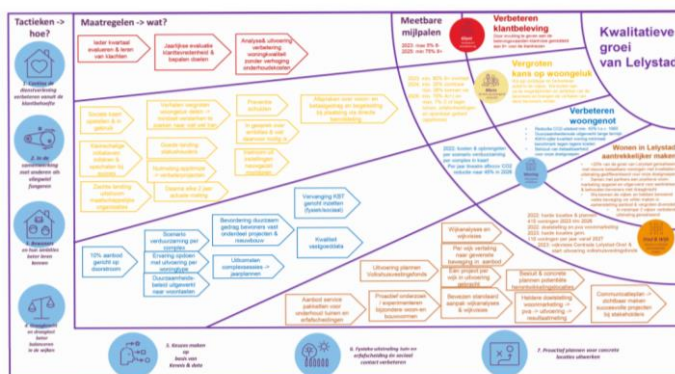
Centrada werkt in de periode van 2019 tot en met 2021 vanuit het ondernemingsplan Thuis in Lelystad en de actualisatie van het betreffende ondernemingsplan. Het ondernemingsplan beschrijft de belangrijkste ontwikkelingen, zowel op landelijk niveau als op het niveau van Lelystad en Centrada. Daarnaast is in het ondernemingsplan vastgelegd waar de woningcorporatie voor staat. Van daaruit zijn de ambities voor de ondernemingsplanperiode bepaald, waarbij onderscheid wordt gemaakt in de volgende thema's: de beschikbaarheid van de woningvoorraad, de kwaliteit van de woningvoorraad, de betaalbaarheid van de woningvoorraad, de opgaven met betrekking tot wonen en zorg en de kwaliteit in buurt en stad. Voor ieder thema zijn de ambities overwegend SMART uitgewerkt, waarbij bovendien de koppeling is gelegd met onder andere het gemeentelijk beleid en de prestatieafspraken.

Als laatste heeft Centrada in het ondernemingsplan vastgelegd wat er nodig is om de ambities te realiseren. Om de ambities te kunnen realiseren zijn verschillende middelen noodzakelijk: woningen (vastgoed), medewerkers (professionele organisatie), geld (presteren naar vermogen) en samenwerkingspartners (partnerschap). Voor iedere categorie van middelen is een beschrijving gegeven. Daarbij worden tevens verantwoordelijkheden van andere organisaties benoemd, zoals de verantwoordelijkheden van de gemeente voor wat betreft het realiseren van nieuwbouw.

### Centrada werkt samen aan wonen in een aantrekkelijk Lelystad

Centrada heeft voor de periode van 2022 tot en met 2026 een nieuw ondernemingsplan opgesteld. Het nieuwste ondernemingsplan kent een andere structuur. In het ondernemingsplan zijn vanuit de ontwikkelingen in Lelystad en omgeving en de positie van Centrada een viertal lange termijn doelen (2040) opgesteld; de klantbeleving verbeteren, het woongeluk vergroten, het woongenot verbeteren en wonen in Lelystad aantrekkelijker maken. Vervolgens zijn de 'vergezichten' geconcretiseerd naar waar Centrada zich in de eerste vijf jaar op zal toelagen om de lange termijn doelen - samen met partnerorganisaties - waar te maken. Ieder lange termijn doel is uitgewerkt in een toekomstbeeld, een ambitie met -indien mogelijk- meetbare mijlpalen, 'uitbouwen' en 'tactieken'.

Figuur 4-1: Uitwerking ondernemingsplan





### Centrada werkt met begrotingen

Centrada stelt jaarlijks een begroting op waarin per lange termijn doel de stappen voor het aankomende jaar zijn uitgewerkt. Indien mogelijk worden de stappen voorzien van meetbare mijlpalen. Voor het verbeteren van de klantbeleving voor 2022 zijn bijvoorbeeld de volgende stappen benoemd en uitgewerkt:

- Continu verbeteren van klantreizen op basis van KWH en analyse van klachten;
- Verbeteren van de snelheid en kwaliteit van de afhandeling van reparatieverzoeken;
- Blijvend werken aan gastvrijheid, goede bereikbaarheid en tijdige afhandeling;
- Aandacht houden voor de interne klanttevredenheid;
- Inzetten op doelgroepgerichte klantcommunicatie in woord en beeld.

#### 4.3.2 Sturing op prestaties

**7,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de gestructureerde en volgbare wijze waarop de maatregelen die zijn vastgelegd in de begroting worden gemonitord en afwijkingen worden toegelicht.

### Centrada maakt gebruik van tertiaal-rapportages

Centrada monitort de voortgang op de ambities die zijn vastgelegd in de ondernemingsplan aan de hand van tertiaal-rapportages. De betreffende rapportages hebben een structuur die aansluit bij de thema's uit het ondernemingsplan. De tertiaal-rapportages geven de voortgang op de maatregelen die zijn vastgelegd in de begroting. De voortgang wordt allereerst weergegeven in een tabel met een kleurensystematiek, waarna de voortgang verder is uitgeschreven. De doelstellingen uit het ondernemingsplan worden jaarlijks aan het begin van de begrotingscyclus getoetst. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de doelstellingen uit het ondernemingsplan eveneens expliciet te toetsen in de tertiaal-rapportages.

Voor de stap 'Continu verbeteren van klantreizen op basis van KWH en analyse van klachten' is bijvoorbeeld de volgende tabel opgesteld.

Continu verbeteren klantreizen op basis van KWH en analyse klachten		
Jaardoelen 2022	Voortgang T1	Voortgang T2
KWH: ieder tertiaal analyse onvoldoendes vertaald naar verbeterdoelstelling en projecten		
Klachten: ieder tertiaal klachten geanalyseerd en verbeteracties in gang gezet + klachtenprocedure incl. afhandeltermijn is naar klanten gecommuniceerd en wordt gemonitord.		

Aansluitend worden de resultaten van de KWH weergegeven en toegelicht. Centrada heeft de betreffende resultaten bijvoorbeeld gebruikt om een verbeterproject te starten gericht op het reduceren van gebreken die de woningcorporatie nog moet verhelpen na het opleveren van een huurwoning aan een nieuwe huurder. Daarnaast heeft Centrada een klachtenrapportage opgesteld en is de woningcorporatie op basis van casuïstiek met verbeteracties aan de slag gegaan. Bovendien is de verbeterende klachtenrapportage ondergebracht in het managementinformatiesysteem.

## 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

**8,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de RvC invulling geeft aan de maatschappelijke rol. De RvC betreft de opgaven nadrukkelijk in het toezicht en is zichtbaar in en toegankelijk voor het lokale netwerk.**

#### **De RvC een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder**

De RvC heeft een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder. De visie op bestuur en toezicht is generiek van aard, maar de visitatiecommissie concludeert op basis van het gesprek met de commissarissen dat zij allen intrinsiek gemotiveerd zijn om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke opgaven van Centrada. De RvC heeft met het aantreden van nieuwe commissarissen - onder begeleiding van een externe deskundige - gesproken over de drijfveren van de commissarissen en de maatschappelijke opgaven van Centrada. Bovendien is in de RvC de vraag 'welk verschil maak ik voor de organisatie?' aan de orde gekomen.

De intrinsieke motivatie en de drijfveren zijn met name vertaald in de visie van waaruit de RvC in de dagelijkse praktijk werkt. De commissarissen houden elkaar scherp en bekijken de ambities nadrukkelijk in het licht van de mogelijkheden van Centrada. Als voorbeeld worden de gesprekken over de ontwikkeling van Lars en Lily genoemd, de discussies ten aanzien van duurzaamheid en de opgaven met betrekking tot wonen en zorg genoemd.

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

De RvC is vanuit de maatschappelijke rol als toezichthouder betrokken bij het strategisch beleid van Centrada. De RvC is intensief betrokken bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan en neemt jaarlijks deel aan een zogenaamde heisessie over de actuele ontwikkelingen en de strategische keuzes van Centrada. In de recente heisessie is gesproken over de opgaven voorbij de nabije toekomst. Hoe worden huurders bijvoorbeeld uit de armoede geholpen? Wat kan Centrada doen om huurders te ondersteunen? En waar is samenwerking met andere organisaties noodzakelijk? De RvC drukt daarbij continu op het versneld verduurzamen van de woningvoorraad. De RvC heeft met de organisatie afgesproken om daar een grotere stap in te nemen. Bovendien is gesproken over de leefbaarheid in wijken en buurten. De RvC is positief over het feit dat Centrada daar misschien wel verder in wil gaan dan de verantwoordelijkheden van Centrada reiken. De RvC kijkt naar het ondernemingsplan en de prestatieafspraken. Het ondernemingsplan wordt als rollend proces gezien, als handleiding die continu in ontwikkeling is.

In het licht van de ontwikkelingen heeft de RvC bovendien een rondrit gemaakt door de wijken en buurten van Lelystad. Van daaruit werd het voor de RvC zichtbaar dat de particuliere woningvoorraad meer dan eens kwalitatief laagwaardiger is dan de woningvoorraad van Centrada. De gemeente kan via het Volkshuisvestingsfonds een bijdrage leveren aan het verbeteren van de kwaliteit van de particuliere woningvoorraad.

### **De RvC neemt zijn rol bij het volgen van de maatschappelijke prestaties**

De RvC maakt voor het volgen van de prestaties gebruik van verschillende documenten, waaronder de tertiaal-rapportages. De RvC is van mening dat de documenten kwalitatief in orde zijn. Een nieuwe commissaris wordt uitgebreid over alle documenten geïnformeerd. De RvC volgt de prestaties in het licht van de ambities uit het ondernemingsplan en de prestatieafspraken. Het ondernemingsplan wordt als rollend proces gezien, als handleiding die continu in ontwikkeling is. Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat de documenten bij voorkeur een overzichtelijke thermometer moeten geven over waar Centrada staat, bijvoorbeeld met betrekking tot duurzaamheid.

De RvC merkt op dat Centrada een omvangrijke bouwopgave heeft. Centrada is bereid om de opgave samen met de gemeente op te pakken. De RvC merkt op dat Centrada afhankelijk is van de gemeente. De RvC houdt zicht op de relatie met de gemeente en wordt over de samenwerking met de gemeente geïnformeerd door de organisatie en de HVOB. De RvC ziet dat Centrada onder andere als gevolg van personeelwisselingen bij de gemeente meer verantwoordelijkheden heeft genomen. Centrada voelt daar de verantwoordelijkheid voor de huurders.

De RvC is tevens betrokken geweest bij een risicoanalyse met kansen en bedreigingen. De onderwerpen zijn voortgekomen uit de organisatie. De RvC ziet een bedreiging in het rijksbeleid. Enerzijds is de verhuurdersheffing afgeschaft, anderzijds is de vennootschapsbelasting hoger. Lelystad heeft lage inkomens en een doelgroep die bovengemiddeld aandacht nodig heeft. Aanvankelijk bleek het realiseren van de opgaven tot 2035 haalbaar, maar inmiddels komt er meer druk op te staan.

### **De RvC neemt zijn rol bij de besluitvorming over de maatschappelijke prestaties**

De RvC wordt gestructureerd betrokken bij verschillende projecten van Centrada. De besluitvorming kent vier momenten; van het initiatief tot het besluit in de eindverantwoordingsrapportage. De RvC ziet in de meerjaren prognoses reeds welke projecten aanstaande zijn. De RvC merkt wel op dat het continu spannend blijft of de gemeente tevens kan voldoen aan de verantwoordelijkheden.

De RvC wordt in het besluitvormingsproces meegenomen in de maatschappelijke overwegingen die ten grondslag liggen aan de betreffende projecten. Als voorbeeld worden de projecten Wonen bij Lars en Wonen bij Lily genoemd, waarbij Centrada verplaatsbare woningen realiseert.

### **De RvC neemt zijn rol in het lokale netwerk zichtbaar en toegankelijk**

De RvC laat het initiatief voor het contact met de belanghebbenden bij de directeur-bestuurder. De RvC blijft meer op afstand, met name als merkbaar is dat één en ander naar tevredenheid verloopt. De commissarissen zijn wel aanwezig bij bijeenkomsten, zoals een nieuwjaarsreceptie. Daarnaast heeft de RvC contact met de organisatie/de medewerkers en de HVOB. De RvC merkt daarbij op dat alle medewerkers betrokken zijn en nadrukkelijk een bijdrage willen leveren aan de ontwikkeling van Lelystad. De RvC nodigt het managementteam uit voor de vergaderingen van de RvC en heeft frequent overleg met de HVOB.

Als laatste trekt de RvC jaarlijks de wijken en buurten in. Van daaruit heeft de RvC bijvoorbeeld zicht gekregen op de leefbaarheidsprestaties in de wijk Jol. De woonomgeving is aangepast en de woningen hebben een uniforme en passende uitstraling gekregen. De commissarissen hebben bovendien meegelopen met medewerkers van Centrada, zoals Klantenservicemedewerkers, onderhoudsmedewerkers, wijkbeheerders en bewonersconsulenten.

## 4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

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

### 4.5.1 Externe legitimatie

**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 vanwege de sterke lokale verankering in het lokale netwerk en de wijze waarop met een verscheidenheid aan organisaties wordt samengewerkt.**

Centrada is sterk lokaal verankerd in Lelystad en zoekt continu de samenwerking met huurders, de gemeente Lelystad en andere organisaties. De woningcorporatie is zich ervan bewust dat samenwerking noodzakelijk is om de opgaven in Lelystad én de ambities daarbij te kunnen realiseren.

#### **Centrada werkt samen met de HVOB**

Centrada heeft een belangrijke samenwerkingspartner in huurdersbelangenorganisatie HVOB. De woningcorporatie realiseert zich dat draagvlak onder huurders belangrijk is om ambities te kunnen realiseren. Centrada betreft de HVOB regelmatig bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid en projecten. Van daaruit is sprake van structureel overleg. Vanzelfsprekend is de HVOB tevens betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken met de gemeente en Centrada. Als laatste worden bijeenkomsten op specifieke onderwerpen georganiseerd. In 2022 heeft de HVOB -samen met de gemeente Lelystad en Centrada- bijvoorbeeld een bijeenkomst georganiseerd over de duurzaamheid van de woningvoorraad, waarbij aandacht is besteed aan de laatste ontwikkelingen op het gebied van energie in Lelystad, energiebesparing en de verhoging van energielasten.

#### **Centrada werkt samen met de gemeente Lelystad**

Centrada werkt intensief samen met de gemeente Lelystad aan de opgaven in de gemeente. De woningcorporatie heeft regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg met de gemeente, eventueel in aanwezigheid van de HVOB. Daarbij wordt onder andere gesproken over de prestatieafspraken, de woonvisie, Lelystad Next Level en verschillende projecten. Bovendien bespreekt Centrada het portefeuilleplan en de doorrekening van de financiële ratio's met de gemeente. Een belangrijk onderwerp van gesprek is het realiseren van nieuwbouw, de ambities van Centrada daaromtrent en de verantwoordelijkheden die de gemeente daarbij heeft.

#### **Centrada werkt samen met maatschappelijke, zorg- en welzijnsorganisaties**

Centrada werkt onder andere aan het vergroten van het woongeluk van mensen en het aantrekkelijker maken van Lelystad. Centrada is daarbij slecht één van de schakels in de samenwerking. Van daaruit werkt Centrada structureel samen met maatschappelijke organisaties en zorg- en welzijnsorganisaties. De betreffende organisaties zijn betrokken bij het ontwikkelen van het nieuwe ondernemingsplan en verschillende specifieke opgaven. Centrada heeft een leefbaarheidsvisie opgesteld, waarin de belangrijkste samenwerkingspartners voor het vergroten van het woongeluk en het aantrekkelijker maken van Lelystad zijn benoemd. Centrada werkt

samen met het Werkbedrijf Lelystad, Welzijn Lelystad en de gemeente aan De Kluswinkel, De Buurtconciërges en De Buurthub. Bovendien werkt Centrada met Kwintes, WZF, Leger des Heils en een aantal andere zorgorganisaties samen aan het huisvesten van mensen met psychosociale en psychiatrische problematiek. Met MDF en IDO werkt Centrada samen om vroegtijdig betalingsproblemen en schulden bij huurders te signaleren en op te lossen.

Daarnaast hebben de bestuurders van de verschillende zorg- en welzijnsorganisaties, maatschappelijke organisaties, Centrada en de gemeente contact in verschillende stuurgroepen. Van daaruit zijn voor verschillende opgaven operationele projectgroepen ingericht. Centrada gebruikt de stuur- en projectgroepen tevens om de belangen en visies van andere organisaties op te halen en de eigen beleidskeuzes terug te koppelen.

#### 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 transparante en toegankelijke wijze waarop Centrada verantwoording aflegt aan belanghebbenden en andere geïnteresseerden. De woningcorporatie maakt gebruik van verschillende kanalen.**

De openbare verantwoording vanuit Centrada vindt onder andere plaats via het jaarverslag en de website. Het jaarverslag is leesbaar en is gestructureerd aan de hand van de thema's uit het ondernemingsplan. Het jaarverslag geeft een uitgebreide beschrijving van de volkshuisvestelijke prestaties van Centrada. De beschrijving wordt -indien mogelijk- ondersteund met figuren en tabellen. Tegelijkertijd is de koppeling tussen de prestaties en de opgaven, zowel de prestatieafspraken als de eigen ambities, beperkt. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om in het jaarverslag nadrukkelijk de koppeling te leggen met de prestatieafspraken en de eigen ambities. Naast het uitgebreide jaarverslag heeft Centrada een infographic gemaakt van het jaarverslag. In de infographic zijn de prestaties visueel en in kerngegevens weergegeven.

Naast het jaarverslag maakt Centrada gebruik van de website voor de openbare verantwoording. Op de website wordt het belangrijkste nieuws gepubliceerd en is een overzicht te vinden van de verschillende projecten van Centrada. Voor ieder project is een beschrijving gegeven van het project, het proces en de planning. Als laatste zijn tevens verschillende documenten te downloaden, waaronder informatiebrochures voor huurders, de prestatieafspraken en het (halfjaarlijkse) bewonersblad. Bovendien is informatie over bijvoorbeeld het zoeken van een woning, het melden van reparatieverzoeken of het voorkomen van vocht- en schimmelproblemen vastgelegd in animaties.

Centrada maakt tevens gebruik van verschillende sociale mediakanalen, zowel LinkedIn en Facebook. De betreffende kanalen worden gebruikt om nieuwsberichten op een laagdrempelige wijze en voor een brede doelgroep beschikbaar te maken.

## Deel 3: Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper

### 1. Inleiding

Eens in de vier jaar organiseren woningcorporaties een visitatie, zo is vastgelegd in de Woningwet, om het gesprek over de maatschappelijke meerwaarde in het werkgebied te faciliteren. Centrada heeft Ecorys gevraagd begin 2023 deze visitatie uit te voeren over de periode 2019-2022. Die visitatie vindt plaats in een tijd, waarin woningcorporaties niet mogen klagen over gebrek aan belangstelling. Er is een enorme behoefte aan betaalbare huisvesting voor grote groepen in de samenleving, omdat steeds meer mensen geen woning vinden die past bij hun situatie. Ook in Lelystad, het werkgebied van Centrada, is deze discussie volop actueel. Maar behalve het verminderen van de woningnood wordt van woningcorporaties ook verwacht een aandeel te nemen in de oplossing van andere grote maatschappelijke vraagstukken, zoals de verduurzaming, het beter combineren van (zelfstandig) wonen en zorg, vergroten van leefbaarheid, verminderen van armoede en versterken van sociale cohesie, participatie en kansen voor iedereen. Centrada heeft de ambitie om hierin voor Lelystad een stevige bijdrage te leveren samen met anderen. We verheugen ons dan ook op de reflectie die onze partners hebben op onze bijdrage aan een mooiere stad. We willen steeds van meerwaarde zijn voor onze bewoners en voor maatschappelijke partners. We zijn heel benieuwd te horen of dat ook zo ervaren wordt. Ontwikkeling is één van de kernwaarden van Centrada en het ontvangen van feedback door onze stakeholders is een mooie gelegenheid om te leren voor de toekomst. Wat doen we goed? Wat kunnen we beter doen? En op welke maatschappelijke ontwikkelingen moeten we nog beter inspelen?

Voor Centrada staat de komende jaren de opdracht centraal om bij te dragen aan de kwalitatieve groei van Lelystad. Immers Lelystad is de enige stad waar we actief zijn. Aangezien 27% van de Lelystadse woningen tot ons bezit behoort en we daarmee vrijwel de gehele sociale huur in de stad voor onze rekening nemen, kunnen we hier een grote impact hebben. Dat geeft Centrada een unieke positie, maar ook een grote verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het wonen in de stad. In het vervolg van dit position paper zal ik schetsen waar Centrada nu staat, welke resultaten afgelopen jaren behaald zijn, welke ambities we voor de komende jaren hebben en wat er gedaan is met de aanbevelingen uit de vorige visitatie.

### 2. Waar staat Centrada voor?

Centrada is een toegelaten instelling, uitsluitend actief in Lelystad met ongeveer 9300 woningen en ruim 100 medewerkers. Onze missie is Centrada zorgt in Lelystad voor betaalbare en goede woningen in nette en veilige buurten, waar mensen zich thuis voelen.

In 2021 hebben we een nieuw ondernemingsplan geschreven voor de periode 2022-2026. Hiervoor hebben we -middenin coronatijd- een palet aan stakeholders, zoals de huurdersvereniging HVOB, de gemeente, zorgorganisaties en ondernemers gevraagd mee te denken. Het ondernemingsplan heet 'Samenwerken aan wonen in een aantrekkelijk Lelystad'. Daarin hebben we ook de ambitie omarmd, die de gemeente Lelystad samen met het Rijk en de provincie zich heeft gesteld in haar Strategisch Koersdocument 'Lelystad Next Level' (voorjaar 2019). Dit koersdocument is verwerkt in de Woonvisie die in 2022 door de gemeenteraad is vastgesteld. Samen met de HVOB hebben we hierover een constructieve dialoog met de gemeenteraad over gevoerd, zodat de Woonvisie ook een goede basis vormt voor de nieuwe prestatieafspraken.

Centrada wil bijdragen aan Lelystad Next Level en de Woonvisie door te werken aan 'Kwalitatieve groei van Lelystad'. Dat betekent enerzijds dat we een grote kwantitatieve groei willen helpen realiseren in de komende 20 jaar, om bij te dragen aan het verminderen van de enorme woningnood. Anderzijds mag er geen sprake zijn van groei zonder de kwaliteit van de stad ook te

verbeteren. En kwaliteit vertaalt zich in de sociaaleconomische positie van inwoners (opleiding, inkomen, gezondheid) en in de verbeterde leefbaarheid en uitstraling van de stad als geheel en in het bijzonder de wijken uit de jaren '70 en '80. Dat zijn precies de wijken, waar Centrada veel bezit heeft. Kortom we willen zowel fors bijdragen aan nieuwbouw, als aan de positie en het welzijn van onze bewoners en de uitstraling van de stad. Daarnaast werken we natuurlijk net als in heel Nederland aan een grote verduurzamingsopgave, die ook bijdraagt aan de betaalbaarheid van de woonlasten voor onze huurders. Onze ambitie is dus hoog en dat kunnen we alleen samen met alle partijen, die met net zoveel passie en hart voor Lelystad aan de slag zijn voor dezelfde doelstellingen.

In het ondernemingsplan hebben we onze visie als volgt verwoord:

Centrada gelooft in een mooie toekomst voor Lelystad en bouwt aan het welzijn van mensen, duurzame en goede woningen, de ontwikkeling van wijken en de kwalitatieve groei van de stad. Centrada wil haar ambities realiseren vanuit de volgende kernwaarden:

- Klantgerichtheid. De huidige en toekomstige klant is degene voor wie we het doen. Bij al onze dienstverlening moet centraal staan wat de klant eraan heeft.
- Samen. Door met plezier en interesse in elkaar ons werk te doen, werken we aan een resultaat waar we gezamenlijk trots op kunnen zijn.
- Daadkracht. We pakken problemen op die op ons pad komen, denken in oplossingen en maken duidelijke afspraken met onze interne en externe partners over wat we van elkaar kunnen verwachten.
- Ontwikkeling. Wij staan open voor verandering, nemen verantwoordelijkheid voor resultaten, zoeken altijd naar mogelijkheden voor verbetering en nemen daarin initiatief en we zijn gericht op inhoudelijke en persoonlijke ontwikkeling.

### **3. Ontwikkelingen, prestaties 2019-2022 en ambities voor de toekomst**

Vanuit de beschreven missie, visie en kernwaarden heeft Centrada in haar ondernemingsplan een aantal doelstellingen per deelterrein geformuleerd. Terugblikkend op de afgelopen vier jaar zijn er diverse ontwikkelingen geweest en heeft Centrada daarin haar rol gepakt om op het terrein van volkshuisvesting een bijdrage te leveren. Op elk van die terreinen hebben wij ook een ambitie geformuleerd naar de toekomst. Hieronder volgt voor een paar hoofddoelstellingen een globale beschrijving van de ontwikkelingen, de prestaties en de ambities van Centrada.

#### **3.1 Voldoende omvang van de voorraad en bereikbaarheid van woningen**

**Ontwikkelingen.** In de periode 2018-2022 groeide de bevolking van Lelystad met zo'n 5% van 77.000 naar ruim 81.000 inwoners. De woningvoorraad van Lelystad groeide ook, maar niet genoeg om woningnood te voorkomen, zoals ook elders in Nederland zichtbaar is geweest. Op de woningmarkt is het gevolg daarvan stijgende verkoopprijzen en dus ook WOZ-waardes. Zo steeg de gemiddelde WOZ-waarde in Lelystad van €169.000 in 2018 naar € 259.000 in 2022. Minder woningzoekenden konden terecht op de koopmarkt, wat de druk op de sociale huur verder op liet lopen. Dat vertaalde zich ook in een groeiend aantal ingeschreven woningzoekenden bij Centrada (inmiddels bijna 19.000), een lagere slaagkans, meer reacties per woning en een langere gemiddelde inschrijf- en zoekduur voor woningzoekenden. Zo steeg tussen 2019 en 2022 het aantal ingeschreven woningzoekenden van 9000 naar 18000 en het gemiddeld aantal reacties per aangeboden woning van 371 naar 446. Kortom de landelijke trends van woningnood zijn ook in Lelystad sterk voelbaar.

**Prestaties.** De belangrijkste bijdrage die Centrada kan leveren aan het tegengaan van woningnood is zorgen voor voldoende nieuwbouw, waarvoor bouwlocaties nodig zijn. Nadat er in de tien jaar daarvoor weinig gebouwd werd in Lelystad in zowel koop- als huursector, is de bouwstroom in de



afgelopen vier jaar eindelijk weer op gang gekomen. Centrada heeft dan ook in de periode 2019-2022 in totaal 635 woningen opgeleverd, gemiddeld 159 per jaar. Deze woningen zijn verdeeld over 12 nieuwbouwcomplexen, die vaak in de bestaande wijken zijn gerealiseerd en daar een bijzondere architectonische toevoeging betekenen, die de wijken een mooiere uitstraling geven. Ook hebben we in de intramurale zorg een aantal complexen vernieuwd en uitgebreid (o.a. in de Jol en in de Hoven), waarbij er per saldo 21 zorgappartementen zijn toegevoegd aan de voorraad.

Bijzonder vermeldenswaardig is daarbij de oplevering van de tijdelijke wooncomplexen 'Wonen bij Lars' en 'Wonen bij Lily'. Deze circa 300 woningen zijn in zeer korte tijd tot stand gekomen in een bijzonder goede samenwerking met de gemeente en huurdersbelangenvereniging HVOB. De tijdelijke woningen blijven overigens 2 x 15 jaar staan en kunnen dus langere tijd een bijdrage leveren aan de woonbehoefte. 2/3e van het project, zo'n 200 woningen hebben we via loting verhuurd aan spoedzoekers, waarvan de meeste nieuwe huurders een binding hebben met Lelystad. De resterende 100 woningen waren voor statushouders. Daarmee kon Lelystad in 2021 binnen één jaar een achterstand in huisvesting van statushouders van circa 100 ombuigen naar een voorstand. In 2021 zijn er 217 statushouders gehuisvest, de taakstelling van drie jaren (2019, '20 en '21) grotendeels in Lars en Lily. Sindsdien ligt Lelystad met dank aan Centrada op koers met de taakstelling ook in 2022, wat elders in Nederland tot veel problemen leidde. Tegelijkertijd zijn ook veel spoedzoekers uit Lelystad zelf geholpen, wat bijvoorbeeld te merken was aan een stabilisatie in de zoekduur en de inschrijfduur van woningzoekenden, die in de jaren daarvoor alleen maar was gestegen.

**Ambities.** Voor een duurzame situatie van de woningmarkt moet nog veel meer nieuwbouw worden toegevoegd, waaronder ook in de sociale huur. Dit is als ambitie ook verwoord in de Woonvisie van de gemeente Lelystad uit 2022 en in het raadsakkoord, dat na de gemeenteraadsverkiezingen van 2022 de basis werd voor het nieuwe college. HVOB, gemeente Lelystad en Centrada hebben op basis hiervan in het najaar van 2022 meerjarige prestatieafspraken gemaakt met stevige nieuwbouwplannen. In 2022/23 spant de gemeente zich in voor het leveren van locaties voor 415 woningen en vanaf 2024 zorgt de gemeente jaarlijks voor locaties voor bruto 300 woningen per jaar, waarna Centrada tenminste 250 woningen per jaar zal gaan opleveren. Momenteel wordt in het gebied 'Hooghe Bomen' in een mooie groene campussetting gebouwd aan vijf complexen met in totaal 300 woningen voor al onze doelgroepen naar leeftijd, huishoudgrootte en inkomen, waaronder ook een substantieel deel voor middeninkomens. Het eerste gebouw met 27 appartementen is eind 2022 opgeleverd, de rest volgt in '23 en '24. Zodra er nieuwe locaties beschikbaar zijn, zal Centrada zorgen voor een snelle en kwalitatief goede realisatie van de geplande woningen voor een zo breed mogelijk publiek binnen haar doelgroep.

### *3.2 Duurzaamheid, financiële gezondheid en betaalbaar wonen voor de huurders*

Ontwikkelingen. Veel huurders hebben moeite om de eindjes aan elkaar te knopen. Uitgaven voor levensonderhoud stijgen en de inkomensontwikkeling stijgt niet mee. Woonlasten vormen een substantiële uitgave en Centrada voelt zich medeverantwoordelijk om huurders te helpen bij het financieel gezond blijven. Dat doen we door bij te dragen aan verduurzaming van woningen en daarmee lagere energielasten, door een sociaal incassobeleid en door woningen die betaalbaar zijn, rekening houdend met wat verschillende inkomensgroepen kunnen betalen. Hoewel Centrada al jaren geïnvesteerd heeft in duurzaamheid om de energierekening van de huurder zo laag mogelijk te krijgen, sloeg in 2022 bij velen de paniek toe door de enorme energieprijsstijgingen. Gelukkig zijn deze lasten inmiddels weer wat gedempt, zowel door de wereldmarktprijzen voor energie als door het energieplafond van de rijksoverheid. Toch blijft het thema energiearmoede ook de komende jaren hoog op de agenda.

**Prestaties.** Centrada heeft op alle drie genoemde thema's voor betaalbaarheid afgelopen jaren grote stappen kunnen zetten.

**Verduurzaming van de woningvoorraad.** In de verduurzaming kiest Centrada voor een voortvarende no-regret aanpak. Dat betekent, dat woningen op het moment dat er planmatig onderhoud nodig is ook gelijk worden voorzien van isolatie, die de woningen klaarmaakt voor een gasloze toekomst. Op grote schaal leggen we zonnepanelen op de daken van onze eengezinswoningen en deels ook al op meergezinswoningen. In oktober 2019 legden we zonnepanelen op de 1000e woning in ons bezit, inmiddels zitten we op bijna 2000 woningen met zonnepanelen, gemiddeld 250 woningen per jaar. Dit doen we zonder een financiële bijdrage van de huurder te vragen. Daarmee leveren we een aanzienlijke bijdrage aan een betaalbare energierekening van de huurder.

**Sociaal incassobeleid.** In de afgelopen jaren is het incassobeleid verder doorontwikkeld. Preventief bieden we samen met de gemeente aan onze huurders 'De Voorzieningswijzer' aan. Met een persoonlijk gesprek wordt in kaart gebracht of een huurder wel gebruik maakt van alle regelingen, die beschikbaar zijn en nog geld kan besparen op bijvoorbeeld energierekening en ziektekostenverzekering. Daarnaast krijgt iedere huurder, die zijn huur later betaalt dan normaal van ons een telefoontje en als we geen contact krijgen ook een huisbezoek. Daarbij wordt breder gekeken, dan alleen de huur. Als er sprake is van problematische schulden, wordt een afspraak geregeld met het financieel spreekuur van MDF. Ook doet Centrada mee aan de gemeentelijke aanpak 'Vroeg erop af', waarin signalen van betalingsachterstanden van meerdere instanties worden gecombineerd, om proactief mensen te helpen met het oplossen van schulden. Mensen van wie de woning ontruimd dreigt te worden wegens huurschulden krijgen via het 'Laatste Kans Beleid', de kans om onder voorwaarden toch hun woning nog te houden. Al met al is het gelukt om het aantal ontruiming op basis van huurschuld, dat in 2018 al laag was met 23 in de periode 2019-2022 verder omlaag te brengen naar nog maar 6 ontruiming in 2022. In 2021 verwierf Centrada ook het Keurmerk Sociaal Verantwoord Incasseren.

**Betaalbare huurprijzen.** We hebben ons huurprijsbeleid herzien in 2019. Daarbij willen we voor iedereen een betaalbare woning bieden, met differentiatie naar verschillende groepen. Immers wat voor de één betaalbaar is, is dat voor de ander niet. Daarom zijn de huurprijzen gedifferentieerd naar huishoudgrootte, leeftijd en inkomen, waarbij we ook streven naar een logische samenhang tussen prijs en kwaliteit. We groeien toe naar 5% woningen in ons bezit, die beschikbaar zijn voor middeninkomens. Vroeger kon deze groep goed terecht in een koopwoning, maar inmiddels is dat door de gestegen prijzen niet meer voor iedereen haalbaar. Nu kan deze voor Lelystad zo belangrijke groep ook terecht in een deel van het Centrada-bezit. Specifiek voor leraren hebben we een succesvol werkwijze ingevoerd, waarin leraren die op de Lelystadse scholen komen werken urgentie kunnen krijgen. Dit is afgelopen jaar tien keer toegepast, waarmee ook een bijdrage wordt geleverd aan het tegengaan van het urgente lerarentekort in Lelystad.

**Ambitie.** Mede ingegeven door de enorme stijging in energieprijzen gaat Centrada in 2023 versneld ten opzichte van de oorspronkelijke plannen extra zonnepanelen leggen. Er zullen in '23 1400 woningen worden voorzien. De inzet op isolatie, zonnepanelen, hybride warmtepompen zal de komende jaren doorgezet worden. In 2027 zullen de woningen gemiddeld een label A hebben. Samen met de gemeente zal de komende tien jaar de warmtetransitie verder vormgegeven worden om wijk voor wijk de woningen te voorzien van alternatieve warmtebronnen dan aardgas. De eerste wijken zijn aan de beurt in 2032.

### 3.3 Woongeluk: leefbaarheid, participatie en zorg

Ontwikkelingen. Veel woningen van Centrada staan in wijken uit de jaren '70 en '80. Deze wijken zijn ruim opgezet met veel eengezinswoningen in het groen. Ze zijn echter ook vrij eentonig doordat destijds in korte tijd veel dezelfde woningen zijn gebouwd. Daarnaast is een deel van de oorspronkelijke corporatiewoningen in de jaren '90 verkocht willekeurig gespikkeld door het bezit van Centrada heen. En daar waar Centrada de woningen qua onderhoud netjes heeft bijgehouden, is dat niet gelukt bij alle kopers. Dat maakt, dat in een deel van de wijken de uitstraling wat somber en verwaarloosd is. Ook rommelige tuinen en scheefhangende schuttingen dragen daaraan bij. Deze verwaarloosde (semi)openbare ruimte en woningen zijn overigens ook vaak een teken van problemen achter de voordeur. Een deel van de bewoners, zowel huurders als kopers, kan nauwelijks het hoofd boven water houden. Sommige bewoners van het eerste uur zijn nu een dagje ouder en kunnen de tuin niet meer doen, maar ook haast de trap niet meer opkomen in hun eengezinswoning. Daarnaast speelt bij veel bewoners armoede, schulden, werkloosheid, GGZ-problematiek en eenzaamheid.

**Prestaties.** Deze kwetsbare situatie van bewoners in de oudste delen van Lelystad willen we met alle maatschappelijke partners met vereende krachten doorbreken. We willen meer integraal gaan werken en de verduurzaming van de woningen en de fysieke uitstraling van de buurt combineren met een sociale aanpak. Daarin worden mensen uitgenodigd actief te participeren in het mooier maken van hun buurt en het helpen van hun buren. We willen goed naar mensen luisteren en hen helpen stappen te zetten om hun woongeluk te vergroten: betere financiële situatie, meer positieve sociale contacten door werk en vrijwilligerswerk, soms een andere woning die beter past bij de levensfase. Voor dat laatste heeft Centrada afgelopen jaren succesvol het doorstroomproject ontwikkeld. Daarin worden ouderen via een persoonlijke aanpak met praktische en soms wat financiële hulp begeleid van een grote eengezinswoning naar een mooi seniorenappartement.

De combinatieaanpak van fysiek en sociaal hebben we ontwikkeld in de Jol, een project dat in de vorige visitatie al is benoemd. Alle hofjes in de Jol zijn afgerond in 2020. Die aanpak nemen we nu mee, nu we met alle maatschappelijke partners in Lelystad-Oost een grote sociale wijkvernieuwing willen realiseren onder de naam Samen Lelystad Oost. In 2022 zijn we gestart in de Drontermeerstraat en de Wold, waarbij het zwaartepunt van de uitvoering van de Wold in 2023 ligt. Huis-aan-huis gaan we met mensen in gesprek om te achterhalen waar hun wensen, problemen en kracht liggen. Dat benutten we om de buurt mooier te maken met nette tuinen, schuttingen en een mooie inrichting van de openbare ruimte. Daarnaast leiden we mensen eventueel naar werk, hulpverlening of zorg waar dat nodig is. Centrada droeg ook bij aan het ontstaan en de uitbouw van Buurthub, Buurtconciërges en Kluswinkel. Drie initiatieven waarin o.a. mensen zonder baan konden gaan werken en bijdragen aan een schone, hele en veilige buurt en waarin we sociale cohesie, ontmoeting en activiteiten voor iedereen in de buurt stimuleren.

Centrada heeft in de afgelopen vier jaar ook ruimschoots mensen gehuisvest die uitstroomden uit instellingen. Met nieuwe convenanten en samenwerkingsafspraken verloopt het zelfstandig wonen voor deze kwetsbare doelgroep met meer succes. Tevens nam Centrada samen met de gemeente het initiatief om mensen op te vangen die uit illegale kamerverhuurpanden worden gezet vanwege de handhaving hierop.

**Ambities.** De aanpak van Samen Lelystad-Oost is net uit de startblokken. De gezamenlijke ambities zijn hoog om alle inwoners en vooral ook de jeugd die in deze wijken opgroeit betere kansen te geven op levensgeluk: fijn wonen, veiligheid, werk, sociaal contact en geen financiële zorgen. Centrada zal daar naar vermogen aan bijdragen. Dat geldt ook voor de uitvoering van het Volkshuisvestingsfonds (VHF), een rijkssubsidie, die de gemeente Lelystad heeft verkregen, waarvoor in de aanvraag gemeente en Centrada samen zijn opgetrokken. Deze subsidie is bedoeld

om vooral armere particuliere eigenaar-bewoners in Lelystad-Oost te helpen om hun achterstallig onderhoud aan te pakken en hun woning te verduurzamen. Het betreft hier voornamelijk woningen uit het gespikkeld bezit, dus een samenhangende aanpak met het onderhoud en de verduurzaming van Centrada ligt voor de hand. Ook is er in deze subsidie ruimte voor beperkte mate van herontwikkeling (sloop/nieuwbouw) en aankoop van woningen door Centrada. De eerste stappen zijn gezet om deze samenwerking vorm te geven en komende jaren zal dit voortvarend aangepakt moeten worden.

De samenwerking rond uitstroom van mensen in Beschermd Wonen en de Maatschappelijke Opvang zal verder geïntensiveerd worden. Daarnaast is er rondom de ouder wordende inwoners van Lelystad een grote opgave. Door de ontstaansgeschiedenis van Lelystad gaat er later dan elders, maar wel veel sneller een vergrijzingsgolf ontstaan. De zorgvraag zal dan ook sterk toenemen. Gelukkig is de woningvoorraad van Centrada al geschikt of redelijk snel geschikt te maken voor langer zelfstandig wonen voor deze doelgroep. Centrada bouwt verder momenteel 40 zorgappartementen bij woonzorgcomplex de Hanzeborg. Maar er zal nog meer moeten gebeuren. Samen met de gemeente en zorgpartijen zal gewerkt worden aan voldoende plekken waar ouderen met elkaar (zelfstandig) kunnen wonen met de nodige zorg en voorzieningen in de buurt.

### Terugblik aanbevelingen vorige visitatie

In het vorige visitatierapport stonden drie aanbevelingen, waar we alle drie mee aan de slag zijn gegaan:

- Bijdragen aan beschikbaarheid van woningen voor de woningzoekenden. Dit is ruimschoots opgepakt in de nieuwbouw van in totaal 635 permanente en tijdelijke woningen en samen met de gemeente zoeken naar nieuwe locaties voor de komende jaren, waarvan een deel al in ontwikkeling.
- De energetische kwaliteit van het gespikkelde bezit en de mogelijkheid om particulieren te stimuleren hun woningen ook aan te pakken. Hiervoor is gelukkig nu het Volkshuisvestingsfonds beschikbaar. Weliswaar lost dit niet alle problemen op, maar het kan wel een substantiële bijdrage gaan leveren voor de aanpak van de woningen van de meest kwetsbare huizenbezitters. Deze aanpak is voor Centrada een langgekoesterde wens, waar we graag onze bijdrage aan leveren vanuit onze expertise en binnen ons mandaat.
- Een visie op hoe we onze voorraad verder gaan doorontwikkelen qua duurzaamheid. In 2021 leverden we een nieuwe duurzaamheidsvisie op, waarin we voor de gehele voorraad scenario's hebben gemaakt, hoe we enerzijds ons bezit in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal maken en anderzijds vanaf circa 2030 fasegewijs onze nog niet gasloze woningen van het gas af kunnen halen. In 2023 gaan we deze scenario's verder uitdiepen, nu eind 2022 de gemeente de Volgorde der Wijken in het kader van de Transitievisie Warmte heeft vastgesteld.

### Tot slot

De afgelopen jaren is Lelystad meer en meer in een positieve flow gekomen. De sterk gestegen WOZ-waardes zijn - hoewel vervelend voor wie een huis wil kopen- toch ook een gunstig teken. Het laat zien, dat wonen in Lelystad steeds populairder wordt. Lelystad heeft ook een duidelijke ambitie neergezet met Lelystad Next Level en in de Woonvisie om 'Hoofdstad van de nieuwe natuur' te worden. Een bruisende, mooie stad, midden in het groen op een steenworp afstand van grote steden als Amsterdam, Utrecht en Zwolle. Aan die ontwikkeling heeft Centrada een steentje bij kunnen dragen en dat willen we blijven doen.

Want er liggen nog veel meer kansen te wachten. Lelystad kan een nog completere en sterkere stad worden, als we de nieuwbouw kunnen versnellen en de bestaande wijken kunnen versterken, zodat wonen in Lelystad voor alle doelgroepen interessanter en leuker wordt. Centrada blijft daaraan bijdragen door te investeren in haar bezit, door met gemeente en partners ook de kopers

in de wijken te helpen en door gezamenlijk aan het welzijn van alle bewoners te werken. Zo werken we aan schone, hele en veilige buurten, aan het oplossen van sociale problemen en aan een goede combinatie van wonen en zorg.

Ik hoop, dat we in deze visitatie van de visitatiecommissie en van onze stakeholders kunnen horen, hoe zij denken dat Centrada nog beter kan samenwerken en meer voor de inwoners zou kunnen betekenen. Die lessen nemen we dan graag mee naar de komende jaren.

Martine Visser  
Directeur-bestuurder Centrada  
Lelystad, 23-1-2023

## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

### Inleiding

De visitatie die Ecorys afgelopen maanden heeft uitgevoerd heeft veel interessante informatie opgeleverd. Met veel plezier hebben we de visitatiecommissie ontvangen en meegenomen in onze werkzaamheden van de afgelopen vier jaar. We hebben waardering voor het feit, dat alle gevraagde stakeholders bereid waren hun input te leveren. Daardoor hebben we een mooi compleet rapport gekregen. In de position paper aan het begin van dit visitatieproces is aangegeven dat we graag feedback willen ontvangen, omdat ontwikkeling één van onze kernwaarden is. In ons ondernemingsplan stelden we onszelf ten doel om bij te dragen kwalitatieve groei van Lelystad en dat we van meerwaarde willen zijn voor onze bewoners en de maatschappelijke partners. Vooraf aan de visitatie wilden we graag antwoord op de vragen: Wat doen we goed? Wat kunnen we beter doen? En op welke maatschappelijke ontwikkelingen moeten we nog beter inspelen?

Het rapport biedt een mooi overzicht van de prestaties van Centrada in de afgelopen vier jaar, maar ook van hoe onze maatschappelijke partners ons werk en de samenwerking met ons ervaren en hoe de visitatiecommissie van Ecorys dit geheel beoordeelt. In deze bestuurlijke reactie reflecteren we graag op het visitatierapport dat we hebben ontvangen.

### Wat gaat er goed?

Allereerst zijn we dankbaar, dat de inzet die we leveren in Lelystad gewaardeerd wordt. De visitatiecommissie geeft aan, dat we voortvarend aan de slag zijn gegaan met de aanbevelingen van de vorige visitatie, dat de prestatieafspraken met huurderbelangenvereniging HVOB en gemeente (ruim) voldoende tot goed zijn uitgevoerd en dat we werken vanuit een heldere visie op de rol die we als corporatie willen spelen in de samenleving in Lelystad. Dat is een compliment naar de hele organisatie, die we graag in ontvangst nemen. Zonder de inzet van alle medewerkers gezamenlijk kun je de gestelde doelen en prestatie niet realiseren.

De cijfers die we krijgen voor de verschillende onderdelen zijn op alle fronten weer hoger geworden dan vier jaar geleden. In het bijzonder zijn we trots op de cijfers die we van onze stakeholders ontvangen voor 'Relatie en communicatie' (8,5) en 'Invloed op beleid' (8,3). Dat past immers bij onze kernwaarde 'Samen'. Geen enkele van de grote opgaven die door de maatschappij bij de corporatie worden neergelegd, kunnen we immers geïsoleerd oppakken. Alle prestaties waarover in het rapport geschreven wordt, zouden we niet kunnen leveren als we niet juist samen met al die partners de schouders onder de opgaven hadden gezet. Prestatieafspraken zijn per definitie wederkerig.

We willen daarbij in het bijzonder de HVOB complimenteren voor het feit, dat ze op vrijwillige basis zoveel tijd steken in het behartigen van de belangen van de huurders. Daarbij kunnen we altijd rekenen op duidelijke feedback over waar huurders behoefte aan hebben en hoe we onze dienstverlening kunnen verbeteren. Daarnaast zien we ook altijd een constructieve houding om tot betere oplossingen te komen. De HVOB werpt zich daarbij uitdrukkelijk niet alleen op voor het belang van zittende huurders, maar ook voor het realiseren van voldoende woonruimte voor de woningzoekenden. Die consistente, constructieve en inhoudelijk goed onderlegde inbreng vanuit de HVOB houdt zowel Centrada als de gemeente scherp op het continu verbeteren van onze prestaties.

Daarnaast zouden we ook niet ver komen in het realiseren van onze ambities zonder de samenwerking met de gemeente. Vier jaar geleden gaf de visitatiecommissie aan dat het aantal nieuwbouwwoningen echt omhoog zou moeten, om aan de woningnood tegemoet te komen.

Daarvoor mochten we in de ogen van de commissie 'meer aan de poorten van de gemeente rammelen om locaties te verkrijgen'. Op dit moment is de insteek van de gemeente behoorlijk veranderd. Afgelopen vier jaar konden we 635 woningen realiseren en dat kon alleen dankzij de sterke samenwerking met de gemeente. Ook voor de komende jaren ligt de ambitie voor het bouwen van sociale woningbouw vanuit de gemeente hoog en Centrada wordt daarbij als de logische partner gezien. Er zijn natuurlijk nog steeds veel belemmeringen, denk aan stikstof, flora en fauna en belangen van omwonenden. Er wordt echter vanuit een gezamenlijke ambitie en inzet aan gewerkt om deze hindernissen weg te nemen. De visitatiecommissie merkt ook op, dat wat Centrada realiseert aan nieuwbouw ook een kwalitatieve impuls is voor de uitstraling van Lelystad. Daarin trekken we ook zeker op met de gemeente door te werken aan goede stedenbouwkundige ontwerpen, kwalitatief goede architectuur en gezamenlijke keuzes in kwaliteit voor de (semi)openbare ruimte.

En tenslotte kunnen we op het terrein van duurzaamheid, leefbaarheid, wonen en zorg en betaalbaarheid alleen werken aan het woongeluk van onze inwoners als we dat in één lijn doen met onze maatschappelijke partners. Het is mooi, dat de visitatiecommissie constateert, dat het netwerk in Lelystad hecht is en dat we met die partners tot waardevolle initiatieven en samenwerkingsverbanden zijn gekomen. We willen daarmee graag de komende jaren doorgaan.

### **Follow-up van aanbevelingen**

Met alle waardering die ons ten deel valt, zijn er ook altijd nog voldoende ontwikkelpunten. Klaar zijn we nog lang niet. Hieronder beschrijven we de aanbevelingen, die de visitatiecommissie ons meegeeft met een reactie per aanbeveling hoe we hiermee om zullen gaan.

#### **[Blijf met de gemeente in gesprek over de ontwikkeling van Lelystad Oost en het benutten van het Volkshuisvestingsfonds.](#)**

**Reactie:** Uiteraard blijven we met de gemeente hierover in gesprek. Naar verwachting kunnen we binnenkort een Samenwerkingsovereenkomst sluiten, waarin de wijze van samenwerking in het kader van het Volkshuisvestingsfonds is vastgelegd. Daarmee wordt de weg geplaveid om de komende jaren in Lelystad-Oost grote stappen te zetten in de kwaliteit van het vastgoed en de fysieke leefomgeving. In deze kwetsbare wijken met veel gespikkeld bezit kunnen we dat alleen samen met de gemeente, maar ook met de bewoners. Daarbij kiezen we bewust voor fysieke ingrepen in combinatie met de aanpak van sociale problematiek.

#### **[Toon meer inlevingsvermogen in de politieke werkelijkheid van de gemeente wanneer zaken binnen de gemeente niet lopen zoals gepland.](#)**

**Reactie:** Hoe lastig het voor ons soms ook uitpakt, we begrijpen heel goed dat de gemeente te maken heeft met grote complexiteit in opgaven voor heel Lelystad. Er is zowel landelijk, provinciaal als gemeentelijk een behoorlijk versplinterd politiek landschap, wat uiteindelijk zijn uitwerking op het lokale niveau heeft. Er is weliswaar breed aandacht voor de problematiek van woningnood en iedereen wil bijdragen aan voldoende nieuwe woningen, maar dat betekent niet dat iedereen hetzelfde denkt over hoe die oplossingen bereikt moeten worden. De gemeente is bijvoorbeeld afhankelijk van Rijk en provincie om oplossingen te vinden voor problemen rond stikstof en flora en fauna. En op lokaal niveau zijn er altijd discussies over de belangen van verschillende groepen bewoners, die natuurlijk in de raad tot verschillende afwegingen kunnen leiden. Het is positief te waarderen, dat de gemeenteraad in Lelystad nu werkt met een raadsakkoord, waardoor veel constructiever tussen partijen wordt samengewerkt. Dit is ook nodig om daadwerkelijk voor de lange termijn goede oplossingen te vinden voor de grote problemen, waaronder het realiseren van voldoende woningbouw. We hopen dat we de komende vier jaar de samenwerking met de gemeente nog verder kunnen intensiveren en verbeteren.

Blijf inzetten op de samenwerking met de andere maatschappelijke organisaties in Lelystad en het betrekken van de betreffende organisaties bij de opgaven.

**Reactie:** Gezien het feit, dat de samenwerkende partners de samenwerking nu al hoog waarderen, zullen we uiteraard op deze ingeslagen weg doorgaan. We verwachten onder andere in de programma's Samen Lelystad-Oost en in de Maatschappelijke Agenda nog meer resultaten te kunnen behalen, waarmee inwoners van Lelystad beter hun leven vorm kunnen geven. Dat geldt op alle fronten, of het nou gaat om participatie door inwoners, tegengaan van armoede en schulden, mensen helpen aan werk of opleiding, verbeteren van de veiligheid, verminderen van eenzaamheid of het werken aan een zorgzame samenleving waarin mensen naar elkaar omzien. Centrada zal alles doen binnen haar vermogen om in het netwerk van maatschappelijke organisaties een bijdrage hieraan te leveren.

Leg in de openbare verantwoording nadrukkelijker de koppeling met de opgaven, de ambities en/of de prestatieafspraken.

**Reactie:** We zullen bekijken hoe we bij de publicatie van de jaarverslaggeving nog specifiekere resultaten kunnen laten zien op de door onszelf gestelde doelen en op de gemaakte prestatieafspraken. Op dit moment proberen we in onze jaarcyclus duidelijker te werken met SMART-doelen, waarbij we in de verantwoording aangeven via het stoplichtmodel of deze geslaagd zijn, deels geslaagd zijn of helemaal niet. Wellicht kunnen we hier ook in de publiekscommunicatie nog meer mee doen.

Houd aandacht voor het toetsen en/of controleren van het werk van onderaannemers. Centrada blijft verantwoordelijk voor de kwaliteit van renovatie- of onderhoudswerkzaamheden.

**Reactie:** Deze aanbeveling is voor ons herkenbaar en is ook iets wat zowel blijkt uit de KWH-cijfers, waarin klanten hun tevredenheid over de dienstverlening terugkoppelen als uit de gesprekken die we met de HVOB hierover voeren. We zien, dat de werkzaamheden van aannemers en onderaannemers voor ons soms lastiger te volgen zijn. Bovendien is er in de bouw sprake van tekort aan personeel en materiaal, wat de kwaliteit van de uitvoering ook niet altijd ten goede komt. Dit is beslist een resultaat waar we stevige vooruitgang op willen boeken door meer regie te voeren op alle werkzaamheden of die nu door onszelf of door (onder)aannemers worden uitgevoerd.

### Tot Slot

Ook deze maatschappelijk visitatie hebben we ervaren als een positief, maar intensief traject. Mooi om te zien, dat veel dingen die gezaaid zijn ook geogst kunnen worden. En tegelijk is het werk nooit af. Er zijn weer nieuwe punten te leren en ook bestaande aandachtspunten nog verder te verbeteren. We willen de komende jaren samen met de HVOB, gemeente Lelystad en alle maatschappelijke partners meer woningen realiseren, onze huurders een betere dienstverlening bieden en onze bewoners meer kansen op woongeluk bieden. De huidige samenwerking binnen het maatschappelijke netwerk biedt daarvoor alle mogelijkheden.

De verkregen feedback was leerzaam en het traject was plezierig. Wij danken de commissie van Ecorys voor haar zorgvuldige en transparante werkwijze en de prettige samenwerking. We zijn alle geïnterviewden erkentelijk voor het feit dat ze de moeite en de tijd genomen hebben om op ons functioneren te reflecteren. We hopen dat we met dit rapport in de komende jaren nog beter in staat zullen zijn onze maatschappelijke taak te vervullen.

Rob Zuidema  
Voorzitter Raad van Commissarissen  
Juli 2023

Martine Visser  
Directeur-bestuurder



## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

**Tabel 4.2: Centrada**

Naam	Functie
Dhr. R. Zuidema	Voorzitter Raad van Commissarissen
Mevr. L. Schelwald - Van der Kley	Lid Raad van Commissarissen
Mevr. M. Visser	Directeur-bestuurder
Mevr. E van der Wekken	Business controller
Mevr. I. Koning - Dekker	Bestuursadviseur

**Tabel 4.3: Belanghebbenden**

Organisatie	Belanghebbende
Dhr. D. Grimbergen	Wethouder Gemeente Lelystad
Dhr. L. Meerten	Voorzitter HVOB
Dhr. C. Fokkink	Bestuurslid HVOB
Dhr. D. van Vulpen	Bestuurslid HVOB
Mevr. T. Schreuder	Penningmeester HVOB
Dhr. N. Heeman	Coloriet
Dhr. J. Bos	WZF
Dhr. A. Boersma	Kwintes
Dhr. L. Tanja	Leger des Heils
Mevr. M. Voogt	Welzijn Lelystad
Mevr. H. Hofmeijer	MDF
Dhr. O. Vermooten	Werkbedrijf Lelystad
Dhr. A. de Vries	Overleg Bouwnijverheid Flevoland
Dhr. J.A. Fackeldey	Provincie Flevoland

## Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Centrada in 2023 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 Centrada hebben.

Rotterdam, 1 januari 2023

Maarten Nieland  
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

### Onafhankelijkheidsverklaring visitatiecommissie

De leden van de visitatiecommissie verklaren hierbij dat de visitatie van Centrada in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De leden van de visitatiecommissie hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben de leden van de visitatiecommissie geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen de leden van de visitatiecommissie geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Centrada.

Rotterdam, 1 januari 2023

Maarten Nieland, Robert Kievit en Tim van Doorn

## Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

## Voorzitter

Maarten Nieland

## Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

## Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

## Huidige functie:

Principal Consultant



## Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

## Loopbaan:

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

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

## Profielchets:

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

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

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

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

## Secretaris

Robert Kievit

### Naam, titel, voorletters:

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

### Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

### Huidige functie:

Senior Consultant



### Onderwijs:

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

### Loopbaan:

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

### Profielchets:

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

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

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

## Commissielid

Tim van Doorn



### Naam, titel, voorletters:

Van Doorn, MSc., T.J.H.

### Geboorteplaats en –datum:

Roermond, 17 december 1996

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

2020-2021	MSc. Finance, Tilburg University
2019 - 2020	MSc. Economics, Tilburg University
2015 – 2019	BSc. Economics, Tilburg University

### Loopbaan:

2021 – heden	Ecorys, Consultant Regions & Cities
--------------	-------------------------------------

### Profielchets:

Tim van Doorn is als consultant werkzaam bij Ecorys. Hij heeft een bachelor en een master in de algemene economie (Economics) behaald, alsook een master in financiering (Finance), allen aan Tilburg University. Binnen Ecorys werkt Tim aan een breed pallet aan opdrachten. Op het gebied van wonen voerde hij een evaluatie uit naar woon coöperaties in de Gemeente Rotterdam, en is hij onderdeel van het visitatieteam. Recentelijk visiteerde hij nog woon corporatie De Woonmensen te Apeldoorn, Woonveste te Drunen en ouderenwoningstichting Habion.

Daarnaast houdt hij zich ook bezig met maatschappelijke kostenbatenanalyses, het maken van dashboards, scenarioanalyses, business cases en andere financieel-economische vraagstukken. Zo werkte hij mee aan de Regionale Investeringsagenda (RIA) van de Regio Hart van Brabant waar grootschalige investeringen op het gebied van wonen, werken en natuur in beeld werden gebracht.

## Bijlage 6: Bronnenlijst

**Tabel 4.4: Bronnenlijst**

Geraadpleegde documentatie	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Prestatieafspraken Ondernemingsplan(nen) Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen Jaarverslagen Periodieke rapportages Beleidsdocumenten over specifieke onderwerpen Woonvisie(s) Lokale, regionale of landelijke convenanten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden Verslagen van overleg met belanghebbenden Onderzoeken naar klanttevredenheid
Presteren naar Vermogen (PnV)	Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen Jaarverslagen en jaarrekeningen Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Periodieke rapportages Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet
Governance van maatschappelijk presteren	Documenten met betrekking tot de PDCA-cyclus: ondernemingsplannen, jaarplannen en werk- of activiteitenplannen, periodieke rapportages en jaarverslagen Documenten met betrekking tot toezicht: toezicht visie, zelfevaluatie, jaarverslagen en relevante notulen van RvC-vergaderingen

**Thema 1: Beschikbaarheid en passend toewijzen**

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Nieuwbouw en woningvoorraad</b></p> <p>Centrada spreekt af, in het licht van een toenemende vraag naar sociale huurwoningen, om voldoende passende woningen voor bestaande en toekomstige Lelystedelingen te bouwen. Centrada hanteert samen met de gemeente een nieuwbouwplanning die voorziet in concrete bouwplannen met harde afspraken voor de komende 2 jaar en meer flexibele afspraken voor de 3 jaar daarna. Als afspraak wordt er gestuurd op maximaal 30% sociale huur van permanente en zelfstandige woningen in Lelystad, waarvan tenminste 5/6 deel van Centrada afkomstig is</p> <p>Centrada spreekt af om de woningvoorraad aan te vullen met kwalitatief goede en duurzame nieuwbouwwoningen met een huurprijs van maximaal € 752,33 (prijsspeil 2021). Dit gaat om de volgende aantallen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 27 woningen</li> <li>• 2021: 166 woningen</li> <li>• 2020: 170 woningen</li> <li>• 2019: 169 woningen</li> </ul> <p>(PA 2022- 2019)</p> <p>Centrada realiseert -aanvullende op het reguliere nieuwbouwprogramma- 152 verplaatsbare op de locatie Campus Zuid en 300 appartementen op Campus Midden (2021) en 40 zorgappartementen voor intramurale zorg bij Hanzeborg (2022, oplevering 2023) (PA 2022, 2021).</p> <p>In de prestatieafspraken staat opgenomen dat de gezamenlijke partijen streven naar een daling van de gemiddelde zoekduur naar 2 jaar in 2025. Dit streven ziet er in de visitatiejaren als volgt uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 2,7 jaar</li> <li>• 2021: 2,3 jaar</li> <li>• 2020: 2,3 jaar</li> <li>• 2019: 2,3 jaar</li> </ul> <p>Centrada spreekt af om samen met de gemeente de stedenbouwkundige mogelijkheden binnen het gebied Stadshart te onderzoeken.</p>	<p>Centrada heeft op 1 januari 2023 9294 woningen in beheer die vallen onder de sociale huursector. Dit is 26,8% van de woningvoorraad van Lelystad. Centrada bezit in het werkgebied Lelystad in de visitatiejaren de volgende aantallen woningen (incl. kamers en woonwagens):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 9294 woningen</li> <li>• 2021: 9.262 woningen</li> <li>• 2020: 8.879 woningen</li> <li>• 2019: 8.674 woningen</li> </ul> <p>Centrada heeft in de visitatieperiode in Lelystad in totaal 635 nieuwbouwwoningen opgeleverd. De aantallen zien er per jaar als volgt uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 27 woningen</li> <li>• 2021: 387 woningen</li> <li>• 2020: 99 woningen</li> <li>• 2019: 122 woningen</li> </ul> <p>Als onderdeel van de bovenstaande aantallen heeft Centrada in 2021 247 appartementen van de 299 appartementen op de locatie Campus Zuid opgeleverd (Wonen bij Lars en Wonen bij Lily). Eind 2022 zijn 27 van de 302 woningen op Campus Midden (Hooghe Bomen) opgeleverd. De overige woningen uit dit project worden in 2023 en 2024 opgeleverd. De 40 zorgappartementen bij Hanzeborg worden in 2023 opgeleverd.</p> <p>De ambities van Centrada ten aanzien van het realiseren van nieuwbouw zijn omvangrijk. De woningcorporatie wil jaarlijks meer dan 200 woningen toevoegen. Centrada is echter afhankelijk van de gemeente voor wat betreft onder andere bouwlocaties, personele capaciteit en procedures.</p> <p>Centrada zet 2022 in het teken van het verkrijgen en bouwrijp maken van locaties voor oplevering appartementen voor 2023 en 2024,</p>	<p>8</p>



Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Centrada spreekt af maximaal de volgende hoeveelheden woningen per jaar te verkopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 5 woningen</li> <li>• 2021: 10 woningen</li> <li>• 2020: 5 woningen</li> <li>• 2019: 5 woningen</li> </ul> <p>(PA 2022-2019) (PA 2022, 2021)</p>	<p>wanneer 300+ woningen opgeleverd moeten worden.</p> <p>Het streven naar een daling van de zoekduur wordt nog niet gerealiseerd. De krapte op de woningmarkt heeft hier een groot aandeel in. Evenals de beperkte beschikbaarheid van locaties voor Centrada afgelopen jaren en de lange procedures. De ontwikkeling van zoekduur over de visitatiejaren is als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 3,2 jaar</li> <li>• 2021: 3,0 jaar</li> <li>• 2020: 2,7 jaar</li> <li>• 2019: 3,0 jaar</li> </ul> <p>(Jaarverslagen 2022-2019, gesprekken Centrada)</p> <p>De gesprekken tussen Centrada en de gemeente omtrent het gebied Stadshart vinden plaats. Op dit moment is het wachten totdat de gemeente een keuze maakt voor de invulling van het gebied Stadshart. (Gesprekken Centrada) .</p> <p>Centrada heeft gedurende de visitatieperiode een totaal van 11 woningen verkocht.</p> <p>De aantallen luiden als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 0 woningen</li> <li>• 2021: 4 woningen</li> <li>• 2020: 5 woningen</li> <li>• 2019: 2 woningen</li> </ul> <p>(Jaarverslagen 2022-2019)</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak en voor de succesvolle inzet van Centrada op dit uitdagende maar maatschappelijk zeer relevante thema.</i></p>	
<p><b>Een passende woningverdeling</b></p> <p>Centrada spreekt af om passend (binnen de aftoppingsgrenzen) toe te wijzen in minimaal 95% van de gevallen. (PA 2022)</p> <p>De gezamenlijke partijen streven in de prestatieafspraken ernaar om minimaal 75% van de vrijkomende woningen bij niet-urgente huishoudens terecht te laten komen.</p>	<p>Centrada wijst passend toe aan huishoudens tot en met de huurtoeslaggrens. De huurprijs voor een-en tweepersoonshuishoudens is maximaal € 633,25 (prijsspeil 2021) en voor drie- en meerpersoonshuishoudens is dit maximaal € 678,66 (prijsspeil 2021). Het aantal woningen toegewezen tegenover de geregistreerde verhuurde woningen en het percentage passend toegewezen is als volgt:</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>(PA 2022-2019)</p> <p>Centrada spreekt af vrije sector middenhuur te creëren in alle wijken waar zij bezit heeft. Hiertoe zijn zo'n 770 (anno 2022) woningen binnen het bestaande bezit gelabeld om na mutatie tegen een geliberaliseerde huurprijs (middenhuur) te worden verhuurd. Deze woningen zijn verdeeld over alle wijken waar Centrada bezit heeft. De woningen zijn bedoeld voor middeninkomens en ter bevordering van doorstroom en differentiatie in de wijken.</p> <p>Geleidelijk werkt Centrada toe naar 5% geliberaliseerd niet-DAEB bezit in de middenhuur. (PA 2022-2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 99%</li> <li>• 2021: 100%</li> <li>• 2020: 99%</li> <li>• 2019: 99,8%</li> </ul> <p>(Jaarverslagen 2022-2019)</p> <p>Het doel van de gezamenlijke partijen in de prestatieafspraken om minimaal 75% van de woningen terecht te laten komen bij niet-urgente is 3 van de 4 jaren gehaald over de visitatieperiode, waarbij het gemiddelde boven de 75% lag. De aantallen en het percentage beschikbare woningen voor reguliere woningzoekenden is als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 399 woningen (70%)</li> <li>• 2021: 704 woningen (76%)</li> <li>• 2020: 465 woningen (75%)</li> <li>• 2019: 531 woningen (82%)</li> </ul> <p>(Jaarverslagen 2022-2019)</p> <p>Centrada heeft een aantal nieuwe huurders na mutatie van deze woningen een geliberaliseerd contract aangeboden. Dit zijn de woningen die aanmerking komen voor de hogere huurprijs; tussen de € 828 en € 1.053 (prijspeil 2021). In 2021 en 2022 zijn er respectievelijk 28 en 20 nieuwe geliberaliseerde contracten afgesloten, wat het totaal op 75 brengt.</p> <p>Doel blijft om dit in de toekomst geleidelijk omhoog te brengen naar maximaal 5% van het totale woningbezit van Centrada. (Jaarverslag 2022-2021).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.</i></p>	
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het thema beschikbaarheid als goed. Centrada houdt zich aan de gemaakt afspraken en realiseert, ondanks de beperkte hoeveelheid nieuwbouwlocaties, significante hoeveelheden nieuwbouwwoningen in Lelystad.</p>		
<p><b>Gemiddelde beoordeling</b></p>		<p><b>7.5</b></p>

## Thema 2: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Sociaal huurbeleid</b></p> <p>Centrada voert een sociaal huurbeleid met ruimte voor maatwerk, gericht op het voorkomen van huurschulden. Zo spreekt Centrada af de</p>	<p>Centrada houdt zich aan de prestatieafspraken betreffende de jaarlijkse huurprijsaanpassing. In 2022 was de huursomstijging 1,91%, waar</p>	<p>7</p>

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>gemiddelde huurverhoging te beperken tot maximaal de inflatie. Ook zal Centrada in 2022 een inkomensafhankelijke huurverhoging doorvoeren. De opbrengsten die hieruit voortvloeien worden ingezet ten behoeve van de opgave in de energietransitie. (PA 2022-2019)</p>	<p>op basis van de inflatie dat jaar 2,3% was toegestaan. In 2021 werden de huren (conform beleid overheid) bevroren voor sociale huurwoningen tot met juni 2022. In 2020 en 2019 was de gemiddelde huurverhoging voor sociale huurwoningen gelijk aan de inflatie. (Jaarverslagen 2022-2019)</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.</i></p>	
<p><b>Evenwicht in huurprijzen</b> Centrada heeft afgesproken dat zij in zullen zetten op het stimuleren van doorstroom in de wijk en het meer in evenwicht brengen van de huur ten opzichte van de kwaliteit van de woning, bijvoorbeeld na duurzaamheidsmaatregelen. (PA 2022-2019)</p>	<p>Centrada heeft zich in 2020 en 2019 ingezet om meer evenwicht in huurprijzen aan te brengen. Binnen de gemiddelde huurverhogingen zijn huurprijzen verlaagd als de te betalen huurprijs boven de streefhuur lag, en verhoogd als de te betalen huurprijs onder de streefhuur lag. Hierin is rekening gehouden met de afstand tot de streefhuur. (Jaarverslagen 2020, 2019)</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.</i></p>	7
<p><b>Tegengaan van huurachterstand</b> Centrada spreekt af bij te dragen aan het traject vroegsignalering en de lijsten betaalachterstand. Centrada doet dit conform de volgende programma's en samenwerkingsovereenkomsten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzieningenwijzer;</li> <li>• Convenant 'Vroegsignalering';</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst voorkomen huisuitzetting;</li> <li>• Huur uit uitkering.</li> </ul> <p>Wanneer signalen zich voordoen die wijzen op het ontstaan van een huurachterstand, zal met de overige meewerkende partijen naar een oplossing worden gezocht. (PA 2022-2019)</p>	<p>Centrada voert conform de prestatieafspraken al deze programma's uit en neemt deel aan deze samenwerkingsovereenkomsten. Centrada biedt huurders bijvoorbeeld de Voorzieningenwijzer aan om huurders inzicht te geven in beschikbare financiële regelingen en tegemoetkomingen. Daarnaast levert Centrada maandelijks gegevens aan gemeente Lelystad ten behoeve van het convenant 'Vroegsignalering'. Een aanpak die leidt tot een vermindering van huurachterstanden.</p> <p>Daarnaast behaalde Centrada in 2021 het Keurmerk Sociaal Verantwoord Incasseren. Met alle inspanningen gericht op sociaal incasseren lukt het om het aantal ontruiming van wege huurschuld terug te brengen van 23 in 2018 naar 6 in 2022.</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de prestatieafpraak en de uitgebreide en</i></p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	succesvolle inspanningen van Centrada op dit thema.	
<b>Beoordeling visitatiecommissie</b> De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het gebied van betaalbaarheid als ruim voldoende. Centrada voert een sociaal huurbeleid en zet zich in voor het helpen van huurders in financiële nood.		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7.3</b>

### Thema 3: Duurzaamheid & Kwaliteit

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Onderhoud</b> Centrada spreekt af verder te gaan met de verbetering van de woningkwaliteit van de woningvoorraad. Zo zal in 2022 een grootschalig project worden gestart in de Kempenaar, voor het opknappen van de gevel, erfafscheiding en schuren. Daarnaast vindt er ook vraag gestuurd onderhoud (keukens, badkamers etc.) plaats. Bij onderhoud zorgt Centrada ervoor dat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rookmelders worden gecontroleerd en aangebracht door de kluswinkel waar deze nog ontbraken;</li> <li>• CO<sub>2</sub>-melders worden geplaatst bij de cv-ketel;</li> <li>• Huurders wordt de mogelijkheid geboden elektrisch te koken.</li> </ul> Ook spreekt Centrada af met HOVB, op basis van de notitie 'Participatie, bewoners in de hoofdrol', om tijdig met elkaar in gesprek te gaan over de wijze waarop bewoners vooraf bij onderhouds- en verduurzamingsprojecten worden betrokken. Per project wordt de concrete aanpak vastgelegd. (PA 2022-2019)	Centrada heeft zich tijdens de visitatieperiode ingezet voor het verbeteren van de woningkwaliteit van de woningvoorraad. Alle woningen van Centrada voldoen minimaal aan conditieniveau 3 (NEN 2767). De kwaliteit aan de binnenkant van de woning krijgt meer aandacht dan voorheen, omdat uit tevredenheidsonderzoek blijkt dat de huurder hier veel belang aan hecht. Dan gaat het om de keuken, badkamer, toilet, hang- en sluitwerk, binnendeuren en –kozijnen, elektrisch schakelmateriaal en rook- en CO-melders. Het instandhoudingsbeleid is geactualiseerd, hierin is op onderdelen die voor de huurder van belang zijn een hoger kwaliteitsniveau opgenomen.  Op het gebied van planmatig onderhoud zijn de volgende aantallen woningen onder handen genomen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 2400 woningen</li> <li>• 2021: 2000 woningen</li> <li>• 2020: 3000 woningen</li> <li>• 2019: 2200 woningen</li> </ul> Bij onderhouds- en verduurzamingsprojecten past Centrada huis-aan-huis bezoeken toe, ter voorbereiding op de fysieke impact van de werkzaamheden, maar ook vanuit het perspectief om op sociale wijze in contact te komen met de situatie van de bewoners.  De controle van bestaande rookmelders is afgerond. Hetzelfde geldt voor het aanbrengen van de CO-melders. Ook bij woningen zonder rookmelders zijn deze nu aangebracht. Bij	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>ongeveer 5% van de adressen is geen toegang verkregen, ondanks vele herinneringsbrieven. Waar nodig, zal geprobeerd worden via juridische wegen toegang tot de woning te verkrijgen. (Jaarverslag 2022-2019)</p> <p><a href="#">De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken.</a></p>	
<p><b>Planning onderhouds- en duurzaamheidsprojecten</b></p> <p>Centrada spreekt af om samen met gemeente Lelystad een planning te maken voor de onderhouds- en duurzaamheidsprojecten voortvloeiend uit het programma 'Volkshuisvestingsfonds', dat een kwaliteitsimpuls voor uitstraling én duurzaamheid van de woningvoorraad in Lelystad-Oost betekent. De planning vindt aansluiting op de volgorde der wijken in de transitievisie warmte. HVOB wordt betrokken bij de participatie van de huurders/ eigenaar-bewoners. Centrada onderzoekt ook de mogelijkheid voor het toepassen van circulaire technieken en materialen in nieuwbouw en renovatie. (PA 2022)</p>	<p>Centrada is met de gemeente in gesprek over het opstellen van een samenwerkingsovereenkomst voor de toepassing van de gelden ten behoeve van Lelystad-Oost. Maatschappelijke partners worden hier ook bij betrokken.</p> <p>Samen met de gemeente en Welzijn Lelystad was er veel afstemming ter voorbereiding voor dit project. Er vindt planmatig onderhoud aan de woningen plaats. Particulieren kunnen aanspraak maken op subsidie om de woning te verduurzamen. In december is, na een informele inloopbijeenkomst, gestart met de eerste gesprekken achter de voordeur. In 2023 wordt dit project voortgezet.</p> <p>Daarnaast is eind 2022 het project 'Prettig wonen in de Wold' van start gegaan in een hofje met alleen huurders. (Jaarverslag 2022, Gesprekken Centrada)</p> <p><a href="#">De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken.</a></p>	7
<p><b>Verduurzaming van de woningvoorraad</b></p> <p>Centrada spreekt af zich actief in te zetten voor de verduurzaming van hun woningvoorraad. Zij passen in het kader van duurzaamheid energetische onderhoud en verbetering toe aan de woningen. De verbeteringen richten zich op het actief verbeteren van de energieprestaties. Zo stellen zij 1,15 vast als doelstelling voor een energie-index (voorheen label A) in 2027. Hiertoe worden ieder jaar woningen geïsoleerd en voorzien van zonnepanelen.</p> <p>Ook spreekt Centrada af om de HR-ketel te vervangen, in de volgende aantallen per jaar:</p>	<p>Centrada zet zich in voor het verduurzamen van de woningvoorraad. Centrada brengt elk jaar de energieprestatie in kaart. De indexcijfers ontwikkelen zich als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: EP2 – 175 kWh/m<sup>2</sup>, maar na administratieve verwerking van energetische projecten 2021 en 2022 komt dit naar verwachting op 172kWh/m<sup>2</sup>*</li> <li>• 2021: 1,29</li> <li>• 2020: 1,29</li> <li>• 2019: 1,35</li> </ul>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2021: circa 450 woningen;</li> <li>• 2020: circa 640 woningen;</li> <li>• 2019: circa 700 woningen.</li> </ul> (PA 2022-2019) <p>Centrada spreekt samen met de gemeente af om uiterlijk 31 december 2021 een transitie visie warmte op te stellen, gericht op een CO2 neutrale en gasloze woningvoorraad in 2050. Deze zal bestaan uit de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderdeel 1: Kaderstelling en spelregels</li> <li>• Onderdeel 2: Volgorde der wijken</li> <li>• Onderdeel 3: Wijkuitvoeringsplannen</li> </ul> <p>De plannen worden na vaststelling van de volgorde der wijken opgestart in samenwerking met betrokken partijen en inwoners van de betreffende wijken</p> (PA 2022-2019)	<p>*vanaf 2022 wordt er gewerkt met EP2. EP2 is het berekende primair fossiel energieverbruik per jaar in kWh/m<sup>2</sup></p> <p>Centrada heeft tijdens de visitatieperiode de volgende energetische verbeteringen toegepast:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: zonnepanelen (305 woningen), HR++ beglazing, nieuwe cv-ketels (220 woningen), warmte-terugwin-units (44 woningen)</li> <li>• 2021: vloerisolatie (182 woningen), HR-cv ketels geplaatst (438 woningen), 2020: HR-cv ketels geplaatst (82 woningen)</li> <li>• 2019: 333 woningen isolatie aangebracht, HR-cv ketels geplaatst (534 woningen)</li> </ul> <p>Centrada heeft in het kader van verduurzaming van haar woningbezit, zonnepanelen aangebracht op haar woningen. In totaal zijn er op ruim 2000 woningen zonnepanelen geplaatst. Het gaat jaarlijks om de volgende aantallen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 305 woningen</li> <li>• 2021: 120 woningen</li> <li>• 2020: 82 woningen</li> <li>• 2019: 300 woningen</li> </ul> (Jaarverslagen 2022-2019) <p>De gemeente Lelystad heeft een warmtetransitievizie opgesteld, van waaruit aan het einde van 2022 de 'volgorde der wijken' is vastgelegd. De gemeente werkt onder andere in samenwerking met Centrada aan wijkuitvoeringsplannen.</p> (Jaarverslag 2021, gesprekken Centrada) <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken en voor de 802 woningen die zij in de visitatieperiode van zonnepanelen hebben voorzien.</i></p>	
<p><b>Stimulering energiezuinig gedrag</b></p> <p>Centrada spreek af om samen met HVOB en de gemeente in te zetten op de stimulering van energiezuinig gedrag bij de huurders, met name op het moment van oplevering nieuwbouw en het</p>	<p>Centrada heeft, in overeenstemming met de prestatieafspraken huurders gestimuleerd tot energiezuinig gedrag. Vanwege de explosieve stijging van de energiekosten in 2022 zijn de gevolgen van de stijgende energieprijzen voor</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>moment dat woningen energetisch verbeterd worden.</p> <p>De uitkomsten van de seminar (die gegeven wordt in september 2021) zullen door de HVOB en Centrada samen worden vertaald naar de aanpak voor het vervolg in 2022. (PA 2022-2019)</p>	<p>de huurders per complex in kaart gebracht. Ook zijn zij een project gestart gericht op huurders bij wie op korte termijn het grootste resultaat te behalen is. Het resultaat daarvan is dat versneld zowel technische maatregelen zijn ingezet als uitvoering is gegeven aan het informeren/ adviseren van huurders over de invloed van bewonersgedrag op het energieverbruik. Zo is het versneld plaatsen van zonnepanelen op 600 extra woningen met relatief hoge energielasten ingepland voor 2023.</p> <p>Ook is er door Centrada aandacht besteedt aan het informeren van huurders over wat zij zelf kunnen doen om de energielasten te beperken. Hiervoor is een 'Centrada Doet Duurzaam' dag georganiseerd, waarbij door medewerkers van Centrada samen met de gemeente, welzijn, HVOB en energiecoaches huurders zijn bezocht. Tijdens dit bezoek werd voorlichting gegeven en konden direct kleine energiebesparende maatregelen worden genomen.(Gesprekken Centrada)</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.</i></p>	
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het thema woningkwaliteit en duurzaamheid als goed. Centrada zet zich in voor een duurzame woningvoorraad, wat zichtbaar is in het organiseren van een dag in het teken van de duurzaamheid en het hoge tempo waarop zonnepanelen worden aangebracht op hun woningen.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7.3</b>

#### Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Wonen en zorg</b></p> <p>Centrada zet zich in voor zorgbehoevenden in Lelystad. Zo spreken zij af bijdrage te leveren aan programma's:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewustwordingscampagne 'Lang zult u wonen';</li> <li>• 'Van groot naar beter';</li> <li>• Integraal stedelijk casuoverleg</li> </ul> <p>Daarnaast stelt Centrada jaarlijks woningen beschikbaar voor de uitstroom uit maatschappelijke organisaties. Hieronder vallen</p>	<p>Centrada heeft conform de prestatieafspraken deelgenomen aan deze samenwerkingsverbanden. Centrada heeft bijvoorbeeld ingezet op het doorstroomproject Van groot naar beter, van waaruit seniore huurders worden geïnformeerd over de mogelijkheden om naar een kleinere woning door te stromen.</p> <p>Daarnaast heeft Centrada in haar visitatieperiode afspraken gemaakt om cliënten van maatschappelijke organisaties tijdens of na</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>ook woningen voor ex-gedetineerden, cliënten van Blijf van mijn Lijf en cliënten van het Jeugd- en Gezinsteam. Twee woningen die permanent beschikbaar zijn voor crisissituaties van gezinnen vallen hier niet onder. Het maximaal aantal woningen per jaar ziet er als volgt uit: 2022: 55 woningen; 2021: 55 woningen; 2020: 55 woningen; 2019: 55 woningen.</p> <p>In navolging van programma 'Weer Thuis' is er een Bestuurlijk Akkoord getekend. Centrada en gemeente Lelystad spreken af (her)nieuwde afspraken te maken omtrent de uitstroom uit maatschappelijke instellingen. (PA 2022-2019)</p>	<p>afloop van de behandeling in staat te stellen vrijwel direct toe te treden tot de woningmarkt. Jaarlijks zijn de volgende zorgbehoevenden gehuisvest: 2022: 32 woningen; 2021: 33 woningen; 2020: 53 woningen; 2019: 29 woningen.</p> <p>Verder werkt Centrada met gemeente Lelystad aan (her)nieuwde afspraken omtrent de uitstroom uit maatschappelijke instellingen. Vanaf 2023 wordt gewerkt volgens de nieuwe afspraken uit het programma 'Weer Thuis'. Onderdeel van dit programma zijn de zogenaamde uitstroomtafels bij de uitstroom van cliënten vanuit Beschermd Wonen. Vooruitlopend op de definitieve vaststelling van 'Weer Thuis' is dit onderdeel in 2022 alvast gestart. Doel van de uitstroomtafels is de cliënt voor te bereiden op de uitstroom. Centrada neemt deel aan deze uitstroomtafel. (Jaarverslagen 2022-2019)</p> <p><a href="#">De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.</a></p>	
<p><b>Huisvesting statushouders</b></p> <p>Centrada heeft in het kader van huisvesting van bijzondere doelgroepen de opgaven om aan de taakstelling van statushouders te voldoen. In 2022 spreekt Centrada af om aan 97,5% van de resterende taakstelling te voldoen.</p> <p>Ook spreekt Centrada af om vanaf 2021 jaarlijks de toewijzing, verhuring en beheer van Wonen bij Lars en Lily te evalueren. (PA 2022, 2021)</p>	<p>Centrada heeft de volgende aantallen woningen beschikbaar gesteld voor huisvesting van statushouders en heeft hiermee voldaan aan de taakstelling: 2022: 153 statushouders; 2021: 217 statushouders; 2020: 26 statushouders; 2019: 11 statushouders.</p> <p>In 2019 is het toekennen van urgentie aan statushouders op verzoek van de gemeenteraad van Lelystad stopgezet. Dit heeft voor een achterstand in de daarop volgende jaren gezorgd. Vanwege gezinshereniging en al opgestarte trajecten zijn er in 2019 en 2020 toch nog 37 statushouders gehuisvest. Door de provincie Flevoland is opgelegd dat de gemeente de achterstand van 67 personen op 1 april 2021 zou moeten hebben ingelopen. Centrada heeft dit voor de gemeente mogelijk gemaakt, door het tijdig beschikbaar stellen van woonruimtes. De realisatie van het project Lars</p>	8



Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>en Lily heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd. (Jaarverslagen 20221-2019)</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken en voor de getoonde veerkrachtigheid in het herstellen van de achterstand in huisvesting van statushouders.</p>	
<p><b>Langdurig zelfstandig thuis wonen</b></p> <p>Centrada spreekt af, in het kader van lang comfortabel en zelfstandig thuis wonen, om via verschillende maatregelen de levensloopbestendigheid van hun woningvoorraad te verbeteren. Zo voorzien zij in samenwerking met gemeente de volgende hoeveelheden woningen per jaar van een opplus-pakket:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 430 woningen</li> <li>• 2021: 100 woningen</li> <li>• 2020: 100 woningen</li> <li>• 2019: 100 woningen</li> </ul> <p>(PA 2022-2019).</p> <p>Centrada spreekt samen met de gemeente af om aangepaste woningen aan te houden te hanteren waarvoor een bijzondere vorm van toewijzing geldt. Als het langer dan één maand duurt voordat een nieuwe bewoner door de gemeente wordt aangedragen, zal de gemeente tot een maximum van 6 maanden de huurdering aan Centrada vergoeden. Indien na 6 maanden nog geen nieuwe bewoner is aangedragen, overleggen de gemeente en Centrada over de kosten van onderhoud dan wel verwijdering van de woningaanpassing en wordt de woning op reguliere wijze aangeboden.</p>	<p>Centrada past opplusmaatregelen toe voor de zittende huurders. De huurders hebben zelf de mogelijkheid hieraan deel te nemen. In totaal zijn 200 woningen tot en met 2022 opgeplust. Door COVID-19 is het opplussen van woningen tijdelijk stopgezet.</p> <p>2022 stond voor Centrada in het teken van de voorbereidingen om de benodigde opplusmaatregelen in kaart te brengen bij de 100 geselecteerde woningen uit de begroting. De uitvoering van de hiermee gemoeide werkzaamheden zal in 2023 plaatsvinden. (Jaarverslagen 2022-2019)</p> <p>Centrada bracht conform de prestatieafspraken in kaart hoeveel woningen toegankelijk zijn of toegankelijk te maken zijn. Daaruit bleek dat Centrada meer dan voldoende toegankelijke woningen in haar bezit heeft. Centrada houdt toegankelijke of aangepaste woningen (alleen WMO) 6 maanden vrij, voor het geval er een geschikte huurder komt vanuit de gemeente. (Gesprekken Centrada)</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken. Ondanks Corona heeft Centrada een significante hoeveelheid woningen opgeplust.</p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het thema bijzondere doelgroepen als ruim voldoende. Centrada voldoet aan de gestelde afspraken en neemt een grote verantwoordelijkheid in de gemeentelijke taakstelling van statushouders.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7.3</b>

## Thema 5: Leefbaarheid & Stedelijke vernieuwing

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Betrokkenheid leefbaarheidsinitiatieven</b></p> <p>Centrada is betrokken bij verschillende projecten en leefbaarheidsinitiatieven. Concreet spreken zij af om bij te dragen aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrale Gebiedsaanpak Lelystad-Oost;</li> <li>• Uitvoeringsplan VHF;</li> <li>• Project buurtconciërge</li> <li>• De Buurthub;</li> <li>• De Kluswinkel;</li> <li>• Stedelijk integraal team;</li> <li>• Stuurgroep Integraal Veiligheidsbeleid;;</li> <li>• Overige projecten voortvloeiend uit wijkanalyses Boswijk en Lelystad-Oost;</li> </ul> <p>(PA2022-2019)</p>	<p>Centrada levert een actieve bijdrage aan de volgende projecten en initiatieven:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen Lelystad-Oost; <i>Samen Lelystad Oost is een programma dat zich richt op het versterken van de Zuiderzeewijk, Atolwijk, Boswijk en Waterwijk.</i></li> <li>• Uitvoeringsplan VHF; <i>Een samenwerkingsverband waarin wordt getracht gelden uit het volkshuisvestelijkfonds in te zetten voor de wijk Lelystad-Oost.</i></li> <li>• Wonen bij Lars; <i>Een project gericht op sociale cohesie binnen het gerealiseerde complex Lars. Door de sociale cohesie te bevorderen is een sterke community ontstaan. Dit kreeg vorm in diverse activiteiten, waaronder de inrichting van het terrein, kinderactiviteiten, een burendag, wekelijkse ontmoeting voor ouders, een pilot taalles voor anderstaligen en onderhouden van de tuin.</i></li> <li>• Wonen bij Lily; <i>Een project gericht op sociale cohesie binnen het gerealiseerde complex Lily. Bewonersbijeenkomsten hebben geleid tot diverse teams die zich willen inzetten op en voor het complex. Er is een klusteam, tuinteam, kookteam, schoonmaakteam, sport- en spelteam en een moederteam. Regelmatig worden er activiteiten georganiseerd in en rondom het paviljoen.</i></li> <li>• Jol; <i>De aanpak van de uitstraling en leefbaarheid van wijk de Jol is in 2021 afgerond. Vanaf 2022 wordt samen met de buurtconciërges de woonomgeving netjes gehouden. De huiskamer aan het Jolplein wordt veelvuldig gebruikt door bewoners. Vanuit de huiskamer worden activiteiten voor en door de wijk georganiseerd.</i></li> <li>• De Buurthub <i>Een ontmoetingsplek voor buurtbewoners en voor professionals die in Lelystad-Oost werken. Netwerklunches voor professionals, spreekuur voor bewoners en allerlei bewonersactiviteiten vinden hier plaats. Centrada was één van de initiatiefnemers.</i></li> <li>• De Kluswinkel;</li> </ul>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p><i>De Kluswinkel heeft rookmelders aangebracht bij 1.740 woningen. Verder worden reparaties en tuinonderhoud uitgevoerd bij huurders van Centrada.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Stedelijk integraal team; Binnen het Stedelijk Integraal Team (SIT) wordt casuïstiek behandeld van mensen die binnen het reguliere circuit niet kunnen worden geholpen.</i></li> <li>• <i>Stuurgroep Integraal Veiligheidsbeleid; In deze stuurgroep wordt onder meer gesproken over handhaving tegen illegale kamerverhuur door malafide huisjesmelkers.</i></li> <li>• <i>Buurtconciërges; Een door Centrada samen met Werkbedrijf Lelystad opgestart initiatief waarin mensen met een uitkering via een participatiebaan aan de slag kunnen. Zij houden toezicht in een vaste wijk, leggen contact met bewoners, gaan vereenzaming tegen, doen meldingen bij gemeente en andere instanties en spreken mensen aan op vervuiling van de omgeving.</i></li> <li>• <i>Doorbraakmethode. De structuur voor de doorbraakmethode is in 2022 geïmplementeerd en casuïstiek is aangedragen vanuit Centrada en stakeholders ter bespreking en lering. In een aantal gevallen heeft dat ook geleid tot een doorbraak.</i></li> <li>• <i>Opvang illegale kamerverhuur; De gemeente gaat intensiever handhaven op illegale kamerverhuur door huisjesmelkers. Om te voorkomen dat deze groep mensen dakloos raakt, biedt Centrada in situaties waarin dat nodig is huisvesting aan in de vorm van kamerbewoning. Hierover zijn afspraken gemaakt met de gemeente Lelystad.</i></li> <li>• <i>Maatschappelijke agenda; Gemeente en maatschappelijke partners willen gezamenlijk met burgers het sociale domein opnieuw inrichten. Daarin is Centrada een actieve partner.</i></li> </ul> <p><i>(Jaarverslagen 2022-2019)</i></p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafspraken en de aanvullende programma's en initiatieven waar Centrada aan bijdraagt.</i></p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Uitstraling openbare ruimte</b></p> <p>Centrada spreekt af zich in te zetten voor het schoon, heel en veilig houden van panden, tuinen en de openbare ruimte. Het waar nodig vervangen van erfafscheiding valt hier ook onder. Centrada zet hier wijkschouwen voor in, in samenwerking met gemeente. (PA 2022, 2021, 2020)</p>	<p>Centrada voerde in overeenstemming met de prestatieafspraken wijkschouwen in drie verschillende wijken uit. Het plaatsen van erfafscheidingen op zichtbepalende locaties bij onderhoudswerkzaamheden is inmiddels regulier beleid en onderdeel van het instandhoudingsbeleid en de complexsessies. (Gesprekken Centrada).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p><b>Beter Buurt Bijdrage</b></p> <p>Centrada spreekt af financiering beschikbaar te stellen voor het project "Betere Buurt Bijdrage". Deze bijdrage is gericht op het betrekken van bewoners bij het verbeteren van de woonsituatie en woonomgeving. Evenals op het versterken van de sociale verbinding. Centrada en HVOB informeren bewoners op actieve wijze. (PA 2022-2019)</p>	<p>Centrada werkt mee met initiatieven van bewoners voor de verbetering van de leefbaarheid. Over de visitatieperiode ging het over de volgende hoeveelheden initiatieven:</p> <p>2022: 60 initiatieven 2021: 40 initiatieven 2020: 9 initiatieven 2019: 22 initiatieven</p> <p>Deze initiatieven variëren van het plaatsen van schuttingen en bloembakken, sport en spel in de straat tot aanleg en onderhoud van een moestuin. Daarnaast hebben diverse buurten samen een kerstboom geplaatst in de straat en een gezellig samenzijn georganiseerd.</p> <p>(Jaarverslagen 2022-2019)</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, voor het voldoen aan de prestatieafpraak en de grote hoeveelheid initiatieven die zijn ondersteund.</p>	8
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Centrada op het gebied van leefbaarheid en stedelijke vernieuwing als goed. Centrada zet zich op verschillende fronten in voor de leefbaarheid van haar huurders en omwonenden in de wijken waar zij vastgoed bezitten.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7.7</b>

## Bijlage 8: Boodschap uitgewerkt

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.

### 4.5.3 Goede punten

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

#### HVOB

- Het contact met Centrada is goed, de woningcorporatie is te allen tijde bereikbaar.
- Centrada ziet het belang en de meerwaarde van een goede huurdersorganisatie in, hetgeen onder andere blijkt uit de vragen die Centrada aan HVOB stelt over hoe de HVOB nog beter zou kunnen functioneren.

#### Gemeente Lelystad

- Centrada heeft een goed bestuur en goede medewerkers.
- Centrada is een goede en betrouwbare samenwerkingspartner.

#### Overige belanghebbenden

- De directeur-bestuurder van Centrada heeft een bredere blik dan alleen de corporatieblik. Van daaruit ziet Centrada tevens een verantwoordelijkheid in de sociale opgaven. De directeur-bestuurder neemt daarin een leidende rol in de richting van de gemeente, ook namens zorg- en welzijnsorganisaties.
- Centrada is een professionele corporatie, die continu bezig is om zichzelf te verbeteren.
- De medewerkers van Centrada zijn erg laagdrempelig bereikbaar. De korte lijnen worden als prettig ervaren. De medewerkers van Centrada zijn betrokken en hebben het hart op de goede plek.
- Centrada opereert continu en vanuit een heldere visie op de rol die de corporatie wil spelen in de samenleving in Lelystad. Centrada is proactief en betrokken.
- Centrada en Werkbedrijf Lelystad hebben als gevolg van de energiecrisis gezocht naar mogelijkheden om extra maatregelen te treffen, waarna is ingezet op het benutten van de buurtconciërges als energiecoaches. De energiecoaches zetten in op gedragsverandering en het benutten van energiebesparende middelen.
- Centrada heeft woningen toegewezen aan internationale zorgstudenten.
- Centrada werkt op bestuurlijk niveau erg goed samen. Centrada is een hele fijne oprechte samenwerkingspartner.
- Centrada heeft een brede betrokkenheid en zet zich echt in voor de ontwikkeling van Lelystad. Centrada kijkt verder dan de opgaven met betrekking tot de eigen woningvoorraad. Lelystad mag blij zijn met Centrada.

### 4.5.4 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.

#### HVOB

- Centrada zou strakker moeten sturen op de uitvoering van planmatig onderhoudsprojecten en het functioneren van (onder)aannemers daarbij. Bovendien zou Centrada ervoor moeten zorgen

dat de kennis met betrekking tot technische installaties in woningen in de organisatie geborgd is.

#### **Gemeente Lelystad**

- Centrada kan meer inlevingsvermogen tonen wanneer zaken binnen de gemeente niet lopen zoals gepland.

#### **Overige belanghebbenden**

- Centrada zou een meer proactieve houding kunnen aannemen in het vinden van woonzorgcombinaties.
- Centrada zou een meer proactieve houding kunnen aannemen voor wat betreft de inrichting van wijken ('hoe wijken eruit moeten zien') naast het realiseren van woningen.
- Centrada zou duurzaamheid in de bredere context verder mogen doorvoeren.
- Eén belanghebbende heeft soms de indruk dat de kaarten tegen de borst worden gehouden. Van daaruit zou iets meer transparantie (van beide kanten) de samenwerking kunnen verbeteren, aangezien dan meer duidelijkheid ontstaat over beweegredenen van de ander.

#### **4.5.5 Boodschap of advies**

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

#### **HVOB**

- Probeer de aansluiting tussen het strategische of beleidsniveau en de operationele uitvoering meer op te zoeken.

#### **Gemeente Lelystad**

- Wees geduldiger en heb inleefvermogen als aan de kant van de gemeente één en ander minder snel verloopt of niet kan zoals gepland.
- Werk een opvolgingsbeleid uit en communiceer dit naar buiten. Als de sleutelfiguren in de organisatie onverhoopt vertrekken, is het belangrijk de goede cultuur en relatie door te zetten. Processen zijn immers veel eenvoudiger over te dragen dan cultuur.

#### **Overige belanghebbenden**

- Ga zo door: Centrada is echt op de goede weg en denkt niet in problemen, maar in mogelijkheden.
- Behoud de huidige samenwerking en blijf elkaar opzoeken.
- Realiseer kleine, zelfstandige woningen voor mensen met een kleine beurs.
- Werken aan een heldere verdeling van verantwoordelijkheden bij het huisvesten van mensen die uitstromen uit de zorg. Breng de afspraken van Thuis in de Wijk in de praktijk.
- Blijf staan voor het feit dat Lelystad een plek is voor iedereen.
- Blijf aandacht houden voor het realiseren van nieuwbouw, omdat Lelystad een forse nieuwbouwopgave heeft. Bovendien is het voor de groei van Lelystad en de realisatie van gedifferentieerde wijken noodzakelijk dat sociale huurwoningen worden gerealiseerd in nieuwbouwprojecten.

#### **Aanvullende vragen**

#### **HVOB**

- Geen.

#### **Gemeente Lelystad**

- Wat verwacht u in de toekomst van Centrada?

- Realiseren van 300 woningen per jaar en de organisatie daarop inrichten.
- Wat mag Centrada in de toekomst van u verwachten?
  - Aanbieden van de noodzakelijk bouwlocaties om 300 woningen per jaar te realiseren. De gemeente gaat zich hier hard voor maken.

#### Overige belanghebbenden

- Wat verwacht u in de toekomst van Centrada?
  - Voortzetten van de samenwerking, omdat een belanghebbende verwacht dat de maatschappelijke tweedeling in Lelystad belangrijk blijft en wellicht belangrijker wordt. Een arme bevolking leidt immers tot een arme gemeente. In het ketenpartner-tevredenheidsgesprek is reeds besproken dat casuïstiek sneller wordt besproken, zodat tijdiger oplossingen gevonden kunnen worden.
  - Continueren van de prestaties, bijvoorbeeld de plannen voor het realiseren van de Buurthub.
  - Uitbreiden van het aantal kluswinkels. Centrada en het werkbedrijf hebben het inrichten van een aparte stichting onderzocht, hetgeen niet mogelijk was onder wet- en regelgeving. Desalniettemin zou het werkbedrijf de activiteiten willen uitbreiden.
  - Versterken (gezamenlijk) van de samenwerking tussen zorgorganisaties en corporaties om hun gezamenlijke doelstelling voor het huisvesten van kwetsbare ouderen te kunnen bewerkstelligen.
- Wat mag Centrada in de toekomst van u verwachten?
  - Borgen van flexibiliteit in financiën en organisatie, zodat alle kansen benut kunnen worden. Daarnaast wil een belanghebbende meer begrip creëren bij Centrada voor hun situatie, zodat er beter samengewerkt kan worden.
  - Borgen van creativiteit en energie in de samenwerking met Centrada. De directeur van het werkbedrijf zal vanwege pensioen op korte termijn vertrekken, maar de hoop is dat zijn opvolger een vergelijkbare samenwerkingsklik met Centrada zal hebben. Lelystad heeft dergelijke initiatieven nodig.

## 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***