



# Visitatierapport

Beter Wonen

2018-2021

beter w  nen

**2 september 2022**

**Visitatiecommissie**

Miranda Rovers

Gert van den Burg

Gemma Oosterman

## Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Beter Wonen over de periode 2018 tot en met 2021.

## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>2</b>
<b>Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties</b>	<b>5</b>
<b>1      <b>Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties</b></b>	<b>6</b>
1.1     Beter Wonen	6
1.2     Terugblik op de vorige visitatie	6
1.3     Recensie	7
1.4     Integrale scorekaart	9
1.5     Samenvatting	10
1.6     SWOT	11
<b>Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief</b>	<b>12</b>
<b>2      <b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b></b>	<b>13</b>
2.1     Beoordelingskader	13
2.2     Beschrijving van de prestatieafspraken	13
2.3     Relevante ontwikkelingen	14
2.4     Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	14
2.5     Beoordeling feitelijke prestaties	19
2.6     Beoordeling van de ambities	24
2.7     Bewonderpunten en verwonderpunten	26
2.8     Totale beoordeling opgaven en prestaties	26
<b>3      <b>Presteren volgens Belanghebbenden</b></b>	<b>27</b>
3.1     Beoordelingskader	27
3.2     Werkwijze	27
3.3     Belanghebbenden in het werkgebied	27
3.4     Belanghebbenden over Beter Wonen	29
3.5     De reputatie van Beter Wonen	35
3.6     Bewonderpunten en verwonderpunten	36
<b>4      <b>Presteren naar vermogen</b></b>	<b>37</b>
4.1     Beoordelingskader	37
4.2     Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders	37
4.3     Een nadere analyse van de variabelen	37
4.4     Vermogensinzet	39
4.5     Bewonder- en verwonderpunten	39
<b>5      <b>Governance</b></b>	<b>41</b>
5.1     Beoordelingskader	41
5.2     Korte beschrijving governance-structuur	41
5.3     Relevante ontwikkelingen	41
5.4     Strategievorming en sturing op prestaties	42
5.5     Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	44
5.6     Externe legitimering en verantwoording	45
5.7     Bewonder en verwonderpunten	47
5.8     Totale beoordeling Governance	47
<b>6      <b>Bijlagen</b></b>	<b>48</b>

Positionpaper	49
Factsheet maatschappelijke prestaties	55
Overzicht geraadpleegde personen	64
Korte cv's visitatoren	66
Onafhankelijkheidsverklaringen	67
Meetschaal	68
Werkwijze visitatiecommissie	69
Bronnenoverzicht	70
Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	71
Reputatie-Quotient	72
Definiëring netwerken Pieterjan van Delden	73
Uitgebreid overzicht prestaties	74

## **Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties**

# 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

## 1.1 Beter Wonen

Beter Wonen is opgericht in 1914. Beter Wonen verhuurt, onderhoudt en beheert ultimo 2021 ruim 6.200 woningen en 800 eenheden overig onroerend goed in de gemeenten Almelo, Haaksbergen en Wierden. Het overgrote deel van het bezit bevindt zich in Almelo, slechts 55 woningen bevinden zich in Haaksbergen of Wierden. De gemeente Almelo telt ruim 73.000 inwoners.

De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Er is een onafhankelijke concerncontroller en de raad van commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurdersorganisatie in de raad van commissarissen zitting hebben. De huidige bestuurder trad aan op 1 november 2019. De vorige bestuurder had 3 termijnen van 4 jaar volgemaakt. Het MT bestaat uit een manager Vastgoed, manager Woondiensten, manager Strategie en Beleid en manager Bedrijfsvoering en Financiën. Er werken 86 medewerkers (77,95 fte). Beter Wonen heeft een OR en wordt van advies voorzien door de Stichting Huurdersplatform Beter Wonen (SHBW). In 2020 is de zogenaamde deelnemersraad opgericht, bestaande uit huurders uit verschillende wijken. De deelnemersraad komt een aantal keer per jaar bijeen om actuele thema's te bespreken. Er is een bijeenkomst geweest rondom het thema leefbaarheid en een bijeenkomst met het thema dienstverlening (tijdens de coronacrisis).

In 2015 kwam de regionale woonvisie Twente (2015-2025) tot stand in samenwerking met 17 corporaties (Woningmarktregio Oost Nederland). In 2017 werd deze geactualiseerd. Beter Wonen besloot te stoppen met verversen (sloop/nieuwbouw) en 630 goedkope woningen in exploitatie te houden. Er werd een conditiemeting van alle woningen gedaan en na verbetering aansluitend onderhoudsbeleid geformuleerd. In 2016 formuleerde Beter Wonen een nieuwe vastgoedstrategie die in 2017 een update kreeg: focus op Almelo en op de kernvoorraad, stabilisatie van de omvang van de portefeuille, voldoende beschikbaarheid. In september 2020 komt de woonvisie Almelo 2020-2030 uit. Almelo wil een sterke centrumgemeente zijn en blijven, met een regionale functie voor Noordwest-Twente. Almelo streeft naar een woningvoorraad die: 1. flexibel, 2. evenwichtig & gevarieerd en 3. toekomstbestendig & duurzaam is. Met de actualisering van de portefeuillestrategie van Beter Wonen is reeds begonnen en Beter Wonen streeft er naar deze eind 2022 gereed te hebben.

Naast huurders en gemeente zijn de maatschappelijke organisaties op het vlak van zorg en welzijn belangrijke stakeholders voor Beter Wonen. In dit werkgebied is ook Woningstichting Sint Joseph Almelo actief met een omvang van 5.100 woningen.

## 1.2 Terugblik op de vorige visitatie

Het vorige visitatierapport verscheen op 20 november 2018 en betrof de periode 2014 tot en met 2017. De toenmalige visitatiecommissie constateerde dat Beter Wonen een financieel gezonde corporatie was die zich in die visitatieperiode duidelijk was gaan focussen op de gemeente Almelo. Beleidsmatig en qua sturing was de bedrijfsvoering op orde. Volkshuisvestelijk was een veranderende rol opvatting zichtbaar, meer naar verbinding met andere belanghebbenden.

De toenmalige visitatiecommissie gaf een aantal verbeter suggesties mee:

- zet een volgende stap in de doelmatige inzet van middelen, samen met collega-corporaties;
- ga door met de inzet van wijkregisseurs en de samenwerking met maatschappelijke partners en de gemeente ten behoeve van leefbare en gezonde buurten en wijken;
- focus met de RvC op de hoofdlijnen ("doen we de dingen goed") en laat de sturingsinformatie daarop aansluiten zodat er meer ruimte is voor het goede gesprek.

Beter Wonen is actief met deze verbeteringsuggesties aan de gang gegaan. Er is verder gewerkt aan de doelmatige inzet van middelen, onder andere door meer samenwerking binnen WoON Twente. De functie van regisseur wijkontwikkeling is versterkt en de inzet op gebied van sociaal beheer is voortgezet. Er zijn nieuwe initiatieven genomen tot samenwerking op het gebied van leefbaarheid onder andere in de vorm van de integrale aanpak Maatschappelijke Opvang. De sturingsinformatie is verder verbeterd. De RvC zit goed in haar rol van toezichthouder op hoofdlijnen, blijkt uit de gesprekken met de bestuurder en RvC en de verslagen van de RvC vergaderingen.

### **1.3 Recensie**

In de visitatieperiode van 2018 tot en met 2021 is er veel gebeurd: bij Beter Wonen, in Almelo en in de hele wereld. Dat heeft veel effect gehad op het functioneren en de prestaties van Beter Wonen. Beter Wonen verdient in de ogen van de visitatiecommissie een groot compliment voor de wijze waarop de organisatie alle uitdagingen heeft opgepakt. De bestuurder is in de position paper terecht trots op de prestaties die zijn geleverd en de ontwikkeling die de organisatie heeft doorgemaakt.

#### **Nieuw elan**

Het vorige visitatierapport was erg lovend over Beter Wonen, zowel qua prestaties in de buitenwereld als qua sturing intern. Toch ziet deze visitatiecommissie dat Beter Wonen in de visitatieperiode opnieuw een grote stap heeft gemaakt. De komst van de nieuwe bestuurder heeft nieuw elan gegeven in de organisatie en dat straalt ook positief naar buiten uit. Wetende dat de wereld een groot deel van die tijd geteisterd werd door het coronavirus, is het een bijzondere prestatie dat juist de interne dynamiek en samenwerking zo'n positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt. Dat is een verdienste van de hele organisatie: te zien dat het vertrek van de vorige bestuurder kansen bood op dat nieuwe elan, en vervolgens ook de keuze te maken voor het juiste profiel en de juiste persoon voor deze plek. En om daar vervolgens als bestuurder en managementteam, samen met de medewerkers, ook op een uitstekende manier, complementair, invulling aan te geven. Daarbij wordt dat wat goed was, zoals de structuur van planning en verantwoording, niet losgelaten.

#### **Periodiek herijken en derivaten**

Het vorige ondernemingsplan van Beter Wonen was 5-jarig en ook het huidige ondernemingsplan is 5-jarig (2019-2023). De ervaring, zeker in de afgelopen visitatieperiode, leert dat een richting voor de toekomst goed is, maar dat er ook in 5 jaar veel kan veranderen. In 2021 is de ondernemingsstrategie in het MT geëvalueerd en bijgesteld met het oog op actuele en toekomstige ontwikkelingen.

De visitatiecommissie doet de suggestie om tussentijds, bijvoorbeeld jaarlijks, de balans op te blijven maken en op basis van actuele ontwikkelingen en inzichten de strategische koers bij te stellen. Dat maakt de organisatie wendbaarder. Dat hoeft niet heel grootschalig, maar kan ook met een rondje 1-op-1 gesprekken met de belangrijkste belanghebbenden.

Beter Wonen heeft zich fors ingespannen om de derivatenportefeuille af te bouwen. Daarmee worden de risico's die verbonden zijn aan de portefeuille afgebouwd, is er geen grote liquiditeitsbuffer nodig om die risico's op te vangen en wordt voldaan aan alle ratio's die de externe toezichthouders hanteren. Voorzien is dat de derivatenportefeuille in 2024 volledig is afgebouwd.

#### **Volkshuisvestelijke opgave**

De volkshuisvestelijke opgave in Almelo is groot. Partijen werken met man en macht om leefbaarheid, veiligheid, duurzaamheid, betaalbaarheid en beschikbaarheid te blijven verbeteren. Die inzet wordt wel gefrustreerd door de verschillen in opvatting over wat er nou echt nodig is in Almelo: het ten tijde van de visitatie nog zittende "oude" en ook het nieuwe College van Burgemeester & Wethouders heeft daar een andere visie op dan de corporaties en andere belanghebbenden. Dat maakt met name gesprekken over (sloop en) nieuwbouw ingewikkeld en tijdrovend. Het is afwachten hoe het nieuwe College zich concreet zal opstellen. Voor de samenwerking in Almelo is het van belang dat er win-win situaties gecreëerd worden.

Waarbij de visitatiecommissie van mening is dat alle betrokken partijen zich moeten realiseren dat in een arbeidersstad als Almelo altijd meer sociale huurwoningen nodig zullen zijn dan op sommige andere plekken. De vraag naar sociale huurwoningen is nog altijd groot, ook van Almeloërs.

### **Verduurzaming**

In de afgelopen visitatieperiode heeft Beter Wonen een grote inhaalslag gemaakt op het gebied van verduurzaming. Maar de opgave is nog steeds erg groot doordat Beter Wonen veel bezit heeft dat is gebouwd vóór 1970. De ervaring leert dat verduurzaming van die complexen ingrijpend en kostbaar is. Het is goed dat Beter Wonen in dat kader haar portefeuillestrategie nu aan het herijken is. Daarbij is het belangrijk niet alleen te kijken naar de korte en middellange termijn (label A in 2030), maar ook de benodigde investeringen te beoordelen in het licht van de lange termijn opgave (CO<sub>2</sub> neutraal in 2050). Dat kan voor sommige complexen een brug te ver zijn.

Het is de vraag of die grote opgave voor Beter Wonen haalbaar is, ook met het wegvallen van de verhuurderheffing. Ook collega-corporatie Sint Joseph kent een aanzienlijke opgave. Het is dan ook goed dat in breder Twents verband wordt gekeken naar vormen van matching (in welke vorm dan ook).

### **Samenwerking**

De belanghebbenden zijn in het algemeen zeer tevreden over de samenwerking met Beter Wonen. Een mooi voorbeeld van die win-winsituatie is de manier waarop al wordt samengewerkt om de leefbaarheid te vergroten. De visitatiecommissie is onder de indruk van de wijze van samenwerking in het Nieuwstraatkwartier, en in het bijzonder de aanpak van de vernieuwing van de Witvoeten- en Gravenstraat. De wijze waarop in die vernieuwing met een open mind plannen naast elkaar zijn gelegd, is overlegd met bewoners en plannen ook zijn aangepast om de leefbaarheid te vergroten, geeft veel vertrouwen voor toekomstige samenwerking. Ook de inzet van de doorbraakmethode is een voorbeeld van goede samenwerking. Bij de doorbraakmethode krijgen gezinnen gecoördineerde en praktische hulp bij bijvoorbeeld financiële problemen, dreigende huisuitzetting, gezondheidsklachten en/of verslavingen. Het moment nadert ook om de strategische samenwerking met partijen op gebied van welzijn en zorg te versterken. Er is behoefte om met elkaar de opgave te bepalen, de eigen strategieën uit te wisselen en op elkaar af te stemmen. Met het oog op het lange termijnperspectief van de regio (er wordt op termijn krimp voorspeld) is het goed daarbij ook te kijken naar meer flexibele woonconcepten.

### **Aandachtspunten**

De visitatiecommissie wil Beter Wonen graag de volgende aandachtspunten meegeven voor de komende jaren:

- Werk aan win-win situaties waar het gaat om sloop en nieuwbouw (voorbeeld: ROC-locatie), waarbij met respect voor elkaars posities gezocht wordt naar een goede oplossing voor alle partijen en waarbij afspraken helder worden vastgelegd en ook nagekomen.
- Verbreed de kleinschalige samenwerking op buurtniveau naar andere wijken en buurten om ook daar tot mooie initiatieven te komen.
- Organiseer op strategisch niveau het gesprek met welzijns- en zorgpartijen over de opgave in de stad en pak (meer dan nu) samen die opgave op.
- Blijf inzetten op verduurzaming, maar doe dat (ook) vanuit het perspectief van de opgave richting 2050. Zoek actief samenwerking/matching (in welke vorm dan ook) met de Twentse woningcorporaties.
- Herijk (meer) periodiek de strategie op basis van actuele ontwikkelingen.
- Blijf werken aan het verminderen van het risico verbonden aan de derivaten conform de ingezette lijn.



## 1.4 Integrale scorekaart

<b>Presteren naar opgaven en ambities</b>											
	Thema								Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6	7	8			
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	7	7	7	9	8	7	7,4	75%	<b>7,6</b>
Ambities in relatie tot de opgaven									8	25%	
<b>Presteren volgens belanghebbenden</b>											
	Thema								Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6	7	8			
Maatschappelijke prestaties	7,8	7,2	7,9	7,6	8,5	8,6	7,6	7,3	7,8	50%	<b>7,9</b>
Relatie en communicatie									8,5	25%	
Invloed op beleid									7,5	25%	
<b>Presteren naar vermogen</b>											
											Eindcijfer
Vermogensinzet									8		<b>8</b>
<b>Governance</b>											
									Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming						7		7,5	33%	<b>7,7</b>
	Prestatiesturing						8				
Maatschappelijke oriëntatie RvC									8	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8		7,5	33%	
	Openbare verantwoording						7				

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Nieuwbouw
2. Liberalisatie en Verkoop
3. Huisvesting Specifieke doelgroepen
4. Betaalbaarheid en bereikbaarheid
5. Participatie
6. Leefbaarheid en Maatschappelijk Vastgoed
7. Kwaliteit en Duurzaamheid
8. Wonen en Zorg

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Aan het ijkpunt (norm = 6) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt in ruime mate voldaan.

## 1.5 Samenvatting

De visitatie van Beter Wonen over de periode 2018 tot en met 2021 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne- en externe belanghebbenden vonden plaats in april 2022.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

### Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,6

Beter Wonen scoort een 7,4 op opgaven en een 8 op ambities. Beter Wonen heeft in de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Almelo, Sint Joseph en de huurdersorganisaties SHBW en de HAR.

De inzet van Beter Wonen op het gebied van nieuwbouw, liberalisatie en verkoop, huisvesting specifieke doelgroepen, betaalbaarheid en beschikbaarheid en wonen & zorg is voldoende. Vrijwel alle prestatieafspraken werden gerealiseerd, sommige met enige vertraging.

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode een grote inhaalslag gemaakt op het gebied van duurzaamheid. Gezien de (hoge) leeftijd van het bezit is de resterende opgave nog steeds aanzienlijk.

Beter Wonen zet zich op allerlei manieren in om de leefbaarheid in Almelo te verbeteren. In samenwerking met de gemeente, welzijn en andere partijen worden niet alleen plannen gemaakt, maar ook concrete resultaten bereikt waarbij alle partijen zich "stretchen" om een zo goed mogelijk resultaat te bereiken voor de bewoners. De visitatiecommissie vindt dat Beter Wonen met deze initiatieven een voorbeeld kan zijn voor andere corporaties.

### Presteren volgens Belanghebbenden: 7,9

De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen in de visitatieperiode met een 7,9 gemiddeld. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over leefbaarheid (8,6), participatie (8,5) en huisvesting specifieke doelgroepen (7,9). De belanghebbenden zijn tevreden over het onderdeel nieuwbouw (7,8), betaalbaarheid en bereikbaarheid (7,6) en kwaliteit en duurzaamheid (7,6). Iets lager scoren de onderdelen liberalisatie en verkoop (7,2) en wonen en zorg (7,3). De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Beter Wonen (7,5) kan voor wat betreft de gemeente nog wel iets beter (6,8). Opvallend is de hoge waardering voor de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (8,5).

### Presteren naar Vermogen: 8

De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen in de visitatieperiode een gezonde financiële positie kende. De derivatenportefeuille en de beheersing van de daaraan verbonden risico's heeft tijdens de visitatieperiode veel aandacht gevraagd van bestuur, management en commissarissen. Een ander aandachtspunt gedurende de hele visitatieperiode is het verdiepen van de portefeuillestrategie met een haalbare wensportefeuille.

Wat verder opvalt is dat de interne beheersing en organisatie voldoen. De scores van de Aedes benchmark zijn gemiddeld een B, met uitzondering van de duurzaamheid (C), te verklaren door de leeftijd van het bezit in relatie tot de beschikbare middelen.

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten gegeven vanwege onder meer de actieve wijze waarop de visie op de inzet van het vermogen is herijkt in relatie tot de financiële positie. Er kwam meer vermogen beschikbaar door de doelmatige bedrijfsvoering en de jaarlijkse verkoop van woningen. De keuze voor investeren in de no-regret maatregelen voor de duurzaamheid op de kortere en het verlagen van de CO<sub>2</sub> op de langere termijn vallen (in positieve zin) op. Het risicomangement is werkende weg doorontwikkeld met aandacht voor soft controls en interne bewustwording en heeft inmiddels een volwassen niveau.

De grote inspanning die werd geleverd om de derivatenportefeuille af te bouwen en aan te sluiten op de gewijzigde normen die vanuit Aw en WSW worden gesteld, verdient veel waardering.

## Governance: 7,7

Beter Wonen heeft de strategievorming (7) en prestatiebesturing (8) meer dan op orde. Er is een gedegen opbouw en samenhang tussen Ondernemingsstrategie, doelenkaart, jaarplannen, rapportages en jaarverslag. Medewerkers worden door het managementteam betrokken door het bespreken van waarden en doelstellingen tijdens lunchbijeenkomsten. Het aanvullen van de portefeuillestrategie met een haalbare portefeuille is onderhanden en voorzien voor eind 2022. Beter Wonen is in de ogen van de commissie goed in staat gebleken de (voorgenomen en gerealiseerde) prestaties actief te monitoren en indien nodig vanwege in- of externe redenen actief bij te sturen.

De maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen wordt beoordeeld met een 8. De raad blijft bijvoorbeeld op de hoogte van maatschappelijke ontwikkelingen door te sturen op diversiteit in de raad. Meerdere leden van de raad hebben professionele contacten met (lokale) maatschappelijke organisaties. De kennis van de lokale en regionale situatie wordt ingebracht en meegewogen in de besluitvorming. De raad vervulde een actieve, kritisch stimulerende rol bij de ondernemingsstrategie. Zij bewaakt zorgvuldig de balans tussen de maatschappelijke opgave en de (on-)mogelijkheden van de organisatie. Het opstellen van het profiel voor de bestuurder dat hierop inhaakt in 2019 is een voorbeeld daarvan.

De externe legitimatie (8) van Beter Wonen is in de visitatieperiode versterkt door actief relaties te onderhouden met belanghebbenden, ze te betrekken bij beleids- en planvorming tot op wijk- en complexniveau en door begrijpelijk te communiceren.

Openbare verantwoording (7) gebeurt op de website en in diverse publicaties. Beter Wonen neemt daarbij de moeite om complexe en uitgebreide informatie ook te vertalen in beknopte, relevante en visueel toegankelijke publicaties.

## 1.6 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Sterke punten	Verbeterpunten
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kleinschalige integrale wijkaanpak</li><li>• Gemeente, huurders en corporaties vinden elkaar op proces ondanks inhoudelijke tegenstellingen</li><li>• Goede relatie met collega-corporatie in Almelo en huurdersorganisaties</li><li>• Inzet deelnemersraad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verdere verduurzaming</li><li>• Actuele portefeuillestrategie, ook in relatie tot haalbaarheid investeringen (financiële positie) en de grote opgave vanwege de leeftijd van het bezit</li><li>• Aansluiten op specifieke doelgroepen</li></ul>
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gemeenschappelijke planvorming (kwetsbare) wijken</li><li>• Afstemming plannen partijen op gebied van wonen, welzijn en zorg</li><li>• Beweging in Twente, samen zoeken naar vormen van matching om de opgave te realiseren</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taaie tegenstelling in opvattingen hoe de sociaal maatschappelijke opgave in Almelo op te lossen met wonen en in het bijzonder sociale huur</li><li>• Stijgende woonlasten (mede ook door de explosief gestegen energiekosten)</li></ul>

## **Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief**

## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

### 2.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

### 2.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Vrijwel het gehele bezit van Beter Wonen ligt in de gemeente Almelo (daarnaast bezit Beter Wonen nog 41 eenheden in Haaksbergen en 14 eenheden in Wierden).

Met de gemeente Almelo worden prestatieafspraken gemaakt. In de andere gemeenten kiest Beter Wonen voor een bescheiden rol en zijn in eerste instantie andere partijen aan zet. Beter Wonen heeft beide andere gemeenten een brief gestuurd waarin is aangegeven dat Beter Wonen geen specifieke afspraken wil maken gezien het geringe aantal woningen tenzij de gemeente dit wel wenst. Uiteraard onderhoudt Beter Wonen de woningen en dergelijke en zijn de twee gemeenten daarover geïnformeerd.

Naast de gemeente Almelo zijn Sint Joseph, de Huurdersadviesraad Sint Joseph en Stichting Huurdersplatform Beter Wonen partijen bij de prestatieafspraken.

Met de gemeente Almelo zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Nieuwbouw;
2. Liberalisatie en verkoop;
3. Huisvesting specifieke doelgroepen;
4. Betaalbaarheid en bereikbaarheid;
5. Participatie;
6. Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed;
7. Kwaliteit en duurzaamheid;
8. Wonen en zorg.

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisaties, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode t/m 2020 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de Minister bij brief aan de Tweede Kamer d.d. 30 november 2020 vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Deze prioriteiten overlappen deels de eerder vastgestelde prioriteiten. De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert Beter Wonen nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sectorafspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO<sub>2</sub> neutraal in 2050 en het klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door Beter Wonen binnen kaders toegevoegd.

Daarnaast wordt de regionale woningmarkt met collega-corporaties besproken binnen het samenwerkingsverband WoON Twente, onder andere op basis van de resultaten en conclusies uit het onderzoek Woningmarkt in Twente (2015-2030). De in WoON Twente samenwerkende corporaties hebben de ambitie zich in te zetten op terreinen:

- Elke woning moet raak zijn (de gereguleerde huursector op orde, antiperen op eerst groei van de vraag naar woningen, daarna lichte krimp)
- Duurzaamheid (CO<sub>2</sub> neutraal in 20)
- Sociaal domein (maatschappelijke opvang, beschermd wonen)
- Bewonersparticipatie
- Samenwerking en innovatie

Ook deze ambities zijn meegenomen in de lokale prestatieafspraken.

### **2.3 Relevante ontwikkelingen**

Beter Wonen heeft ieder jaar in de visitatieperiode een bod gedaan aan de gemeente Almelo. In Almelo werden gedurende de visitatieperiode ieder jaar afspraken gemaakt voor 1 jaar, met een doorkijk naar de voornemens voor de drie jaren daarna. In 2020 zijn de afspraken van 2019 een jaar verlengd. Vanuit de Woonvisie 2020-2030 van de gemeente Almelo is in 2021 gestart met het opstellen van een gezamenlijk langere termijn agenda in de vorm van prestatieafspraken 2022-2026, met een jaarlijks actieprogramma. De gesprekken over de meerjarige prestatieafspraken liepen gedurende een deel van de visitatieperiode, de prestatieafspraken zijn ondertekend op 21 april 2022. Het proces van deze laatste ronde prestatieafspraken heeft de mening van alle belanghebbenden sterk gekleurd (dit wordt hierna nader toegelicht).

### **2.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces**

De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming worden in deze paragraaf besproken. Eerst volgen de bevindingen van de commissie aan de hand van enkele aandachtspunten, vervolgens volgt een beschouwing van de visitatiecommissie, tenslotte volgt een beoordeling van de partijen in het tripartite overleg over de samenwerking.

## Bevindingen van de commissie

### *Wederkerigheid*

De prestatieafspraken zijn gericht op door alle partijen te nemen acties en er is (in vergelijking met prestatieafspraken in veel andere gemeenten) een goede balans tussen verantwoordelijkheden van de verschillende partijen. De prestatieafspraken worden daarom beoordeeld als voldoende wederkerig.

### *Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken*

De prestatieafspraken over de jaren 2018 en 2019 omvatten de volkshuisvestelijke thema's. Daarbij is rekening gehouden met de lokale onderwerpen, regionale woonopgaven en landelijke thema's. Ook wordt in de prestatieafspraken een doorkijk naar de komende jaren opgenomen. De afspraken van 2019 zijn verlengd tot en met 2020. Er zijn geen specifieke afspraken zijn gemaakt voor de jaren 2021.

De gemaakte afspraken zijn uitgebreid en veelal smart; in enkele afspraken wordt er zonder heldere definiëring ruimte gelaten voor verschillende interpretatie (o.a. "waar nodig" en "wenselijk").

### *Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen*

2018/2019: Er is met de betrokken partijen: gemeente Almelo, Sint Joseph en de huurdersorganisaties goed samengewerkt om te komen tot meerjarige prestatieafspraken.

2020: in december 2019 zijn partijen - op voorstel van de woningcorporaties - overeengekomen de prestatieafspraken voor 2019 t/m 2023 te continueren. En zich gezamenlijk in te zetten voor de herijking van de Woonvisie 2030 (voorzien voor de tweede helft van 2020). Dat laatste is niet gelukt (zie opmerking bij 2021).

2021: in de zomer van 2020 deden Beter Wonen en Sint Joseph een gezamenlijk bod op de Woonvisie van de gemeente. Vervolgens gingen de drie lokale partners (gemeente, huurdersorganisaties en corporaties) in gesprek over een prestatieovereenkomst 2021. Uiteindelijk werd deze prestatieovereenkomst niet getekend omdat de gemeente Almelo wilde wachten op de nieuwe Woonvisie waarvan de vaststelling is vertraagd tot voorjaar 2021. Bij brief d.d. 15 december 2020 heeft de gemeente dit aan de corporaties bericht. Deze brief is door Beter Wonen doorgestuurd naar de Autoriteit Woningcorporaties.

Na vaststelling van de Woonvisie is gestart met de gesprekken over de prestatieafspraken voor 2022-2026.

### *Betrokkenheid van partijen*

De prestatieafspraken zijn gericht op de samenwerking tussen de gemeente, huurdersorganisaties en de corporaties; echter er wordt wel verwezen naar samenwerking en te maken afspraken/ te sluiten convenanten met andere maatschappelijke partijen als zorgpartijen bij met name de transformatie in het sociaal domein.

### *Actualiteit van de prestatieafspraken*

De afspraken over 2018 en 2019 zijn actueel met een doorkijk naar de komende jaren. Over de jaren 2020 en 2021 zijn geen separate afspraken gemaakt.

Partijen zijn zich bewust van de noodzaak tot goed en frequent monitoren van de feitelijke ontwikkelingen. Afsproken is om periodiek bij elkaar te komen, elkaar tijdig te informeren, indien noodzakelijk de afspraken tussentijds aan te passen en jaarlijks gezamenlijk te evalueren gericht op actualisatie van de prestatieafspraken.

## Beschouwing visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken

Hiervoor zijn voor verschillende elementen de waarnemingen van de visitatiecommissie beschreven. Hierna volgen de conclusies en een beschouwing van de visitatiecommissie.

Gedurende de hele visitatieperiode is gewerkt met een vorm van prestatieafspraken. Daarnaast hebben de corporaties jaarlijks een bod gedaan. De prestatieafspraken sluiten aan op de rijksprioriteiten en waar van toepassing op de toen geldende woonvisie van de gemeente Almelo. Ze bevatten smart-afspraken, maar ook kwalitatieve afspraken. De prestatieafspraken zijn zeer uitgebreid beschreven en wederkerig.

De wijze waarop de afspraken over 2018 en 2019 zijn ingevuld, geeft aan dat partijen zich bewust zijn van de meerwaarde van prestatieafspraken. Ondanks het jaarlijks gezamenlijke bod van Beter Wonen Almelo met Sint Joseph en de intensieve inspanningen binnen de lokale driehoek zijn daarna tot en met 2021 geen concrete prestatieafspraken meer vastgesteld. Wel zijn er zaken die doorlopen bijvoorbeeld in het huurbeleid, rekening houden met de lokale markt en de betaalbaarheid voor de doelgroep. Hier hebben en houden partijen aandacht voor.

Het is jammer dat er over de jaren 2020 en 2021 ondanks inzet van de beide corporaties geen concretere afspraken zijn gemaakt; in gezamenlijkheid hadden partijen nadere invulling aan de afspraken kunnen geven. Met de inzet in 2021 om te komen tot prestatieafspraken voor 2022 en verder is hier overigens wel invulling aan gegeven. Overigens is het goed om daarbij te vermelden dat de afwezigheid van prestatieafspraken niet betekent dat er geen prestaties geleverd zijn. Beter Wonen en de andere partijen in de samenwerking zijn gewoon doorgegaan in de lijn die eerder is afgesproken.

Door de druk om van jaar tot jaar te komen tot afspraken, was er minder ruimte voor monitoring. Dit is een van de redenen waarom er vanaf 2022 voor gekozen is om te werken met echt meerjarige afspraken. Dat moet ruimte bieden om de draad weer samen op te pakken met jaarschijven en monitoring.

In de gesprekken over de prestatieafspraken kwamen 2 thema's telkens aan de orde: de wijze waarop de bestuurlijke besluitvorming bij de gemeente verliep (hiervoor al beschreven) en de verschillen van mening over de volkshuisvestelijke opgave in Almelo tussen het college van B&W aan de ene kant en de andere betrokkenen aan de andere kant. Het is prijzenswaardig dat, ondanks die verschillen van mening, toch tot prestatieafspraken is gekomen. Maar gezien de voorgeschiedenis is de kans reëel dat de realisatie van de afspraken met de nodige discussies zal (blijven) verlopen.

#### Waardering door partijen van de samenwerking in het tripartite overleg

Beter Wonen is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeente en de huurdersorganisaties. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken.

In de gesprekken met de belanghebbenden nam, zoals hiervoor al gemeld, het recente proces over de prestatieafspraken 2022-2026 een centrale plaats in bij het oordeel van de belanghebbenden over de kwaliteit en het proces. Alle partijen zijn tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken: over alle relevante thema's zijn afspraken gemaakt en er is voldoende wederkerigheid. Het proces is begeleid door een externe begeleider en alle partijen hebben dat als zeer waardevol ervaren. Het was een intensief proces (soms moeizaam en tijdrovend), maar in het algemeen verliepen de gesprekken in een goede sfeer. Woningcorporaties, huurdersorganisaties en de ambtelijke organisatie van de gemeente werkten op een prettige manier samen, veelal ook constructief. Waar alle betrokkenen, inclusief de gemeente Almelo, minder gelukkig mee zijn is de wijze van bestuurlijke behandeling binnen de gemeente Almelo. Nadat er op ambtelijk niveau en met de wethouder volledige overeenstemming was over de prestatieafspraken werden deze besproken in het College van Burgemeester & Wethouders. Dat leidde ertoe dat de wethouder terug naar de onderhandelingstafel moest voor een aantal fundamentele zaken, wat ten koste is gegaan van het goede proces (-voortgang) en de goede samenwerking.



Door de partners in het tripartite overleg wordt de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken getypeerd zoals weergegeven in onderstaande woordwolk.

### Goede externe begeleiding bij de nieuwe 5-jarige afspraken



Naast de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met de diverse belanghebbenden, waarin hen is gevraagd naar zowel de kwaliteit van de prestatieafspraken als het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken, is aan de deelnemers van het driepartijenoverleg in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze *cijfermatige beoordeling* van het tripartite overleg maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek, de in deze paragraaf door partijen gegeven *kwalitatieve oordelen* over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek (met eventuele verbeterpunten) maken wel onderdeel uit van de methodiek. Naast de betrokken partijen, is ook aan de corporatie zelf gevraagd om zowel het proces als de kwaliteit van de prestatieafspraken te beoordelen. Deze beoordeling maakt het mogelijk de waardering van het tripartite overleg procesmatig vanuit meerdere oogpunten, meer evenwichtig, te beschouwen. De kwaliteit van (de totstandkoming) van de afspraken, de resultaten en de bewaking ervan zijn immers niet alleen afhankelijk van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Beter Wonen heeft ook zelf de samenwerking beoordeeld. In de enquête is hiervoor onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar 'Sterke Netwerken'<sup>1</sup>. Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken. De uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen. Zoals gesteld is aan alle betrokken belanghebbenden een enquête toegezonden en hebben met alle belanghebbenden gesprekken plaatsgevonden.

#### De drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. In onderstaande tabel zijn de scores per partij en per conditie weergegeven.

Conditie	Score			
	Gemeente	Huurders-organisatie	Corporatie	Gemiddeld
Initiële condities	7,8	7,7	7,2	7,6
Niveaubepalende condities	7,2	7,0	7,7	7,3
Effectuerende condities	8,0	7,5	8,3	7,9
Faciliterende condities	7,3	8,0	7,2	7,5
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,6</b>	<b>7,5</b>	<b>7,6</b>	<b>7,6</b>

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,6. Dat is een goede score en toont dat de partijen tevreden zijn met het tripartite overleg en de invulling van de condities voor een resultaatgerichte samenwerking. Dit is ook het beeld dat uit de gesprekken naar voren komt. De verschillen tussen de partijen zijn gering. De huurdersorganisatie geeft gemiddeld een 7,5, de gemeente een 7,6 en de corporatie geeft zelf een 7,6. De gedetailleerde scores per kenmerk en per partij staan in de bijlage.

### **Gemeente Almelo**

De gemeente is met een 7,6 tevreden over de samenwerking in het driepartijenoverleg. De gemeente is tevreden over de constructieve opstelling, de openheid en goede sfeer. Ook wordt gewaardeerd dat de samenwerking vanaf het begin tripartiet is geweest en dat “samen voor de stad” gewerkt wordt. Desondanks constateert ook de gemeente dat het proces soms zoekend en moeizaam was, met name van de kant van de gemeente zelf.

Als verbeterpunten benoemt de gemeente eerder met elkaar plannen delen, gezamenlijke doelen stellen, een proactieve houding en samenwerken op de langere termijn.

De gemeente wil hier zelf aan bijdragen door vooraf meer na te denken hoe een en ander organisatorisch en bestuurlijk af te hechten, (nog) eerder in het proces samen te werken, betrokkenheid te tonen en mee te denken.

### **Huurdersorganisatie Stichting Huurdersplatform Beter Wonen (SHBW)**

De huurdersorganisatie is met een 7,5 tevreden over de samenwerking in het driepartijenoverleg. Het Huurdersplatform is tevreden met de insteek van de afspraken, het nut voor de huurders staat voorop. Het gezamenlijk optrekken van beide corporaties en huurdersorganisaties wordt bijzonder gewaardeerd, net als de externe begeleiding. Het Huurdersplatform is minder tevreden over de samenwerking met de gemeente. Als verbeterpunten benoemt het Huurdersplatform de efficiëntie, de besluitvaardigheid en het tempo. Zij zouden graag ook de volgende keer weer onafhankelijke externe begeleiding bij het proces willen hebben.

### **Beter Wonen**

De gemeente is met een 7,6 tevreden over de samenwerking in het driepartijenoverleg. Zij geeft aan dat het proces rond de totstandkoming van de prestatieafspraken in de afgelopen jaren steeds beter is gegaan en er is tevredenheid over het recent bereikte resultaat voor de komende jaren. Het integraal werken in de wijken krijgt steeds meer vorm.

Beter Wonen is minder tevreden met de vertraging doordat moest worden gewacht op de nieuwe Woonvisie en doordat de bestuurlijke afstemming binnen de gemeente niet goed verliep. Regie door de gemeente op het proces (mede door capaciteitstekorten) wordt gemist. Ook het afstemmen kost veel tijd, mede door de verschillende visies op de volkshuisvestelijke opgave in de stad. Het recente proces verliep voor wat betreft de uitwerking van de prestatieafspraken door corporaties, huurdersorganisaties en ambtenaren soepel, leidend tot een gedragen voorstel, tot de gemeente op bestuurlijk niveau de visie op wat nodig was, niet bleek te delen.

Als verbeterpunten benoemt Beter Wonen het verbeteren van de regie en besluitvorming bij de gemeente (tijdig meenemen van de achterban), meer samenwerking op alle niveaus, goede implementatie en monitoring en vertrouwen.

Beter Wonen wil hier zelf aan bijdragen door te werken aan een gezamenlijke visie op de lokale opgave (al gestart met de WMO), tijd en energie te steken in samenwerking en (informeel) contact en open en transparant te blijven in elkaars opgaven en resultaten.

Notabene: de mening van Beter Wonen ten aanzien van de visie op de volkshuisvestelijke opgave, het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken wordt ook onderschreven door woningcorporatie Sint Joseph. De samenwerking tussen corporaties, huurdersorganisaties en ambtenaren is goed, maar de bestuurlijke afhechting liet te wensen over. Voor de volgende keer zou voor de corporaties een startgesprek met het College wenselijk zijn.

## **2.5 Beoordeling feitelijke prestaties**

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren is het mogelijk om extra pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht. Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatie-monitor zijn de afspraken gedetailleerd en per thema weergegeven.

### **Thema 1: Nieuwbouw**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De Woonvisie 2020-2030 van de gemeente Almelo vormt voor partijen de basis om afspraken te maken over de nieuwbouw. In de woonvisie is aangegeven dat het aantal huishoudens in de komende jaren tot 2030 groeit. Daarna wordt weer een krimp voorzien om in 2050 ongeveer uit te komen op het huidige niveau. Er wordt vooral een groei voorzien in de vraag naar woningen voor senioren en huishoudens met een middeninkomen.

Diezelfde ontwikkeling wordt ook voorzien voor het aantal huishoudens in de sociale doelgroep: uit cijfers blijkt dat de druk op de sociale huurwoningmarkt toeneemt doordat er meer woningzoekenden zijn en minder vrijkomende woningen.

In de woonvisie is een van de ambities om te komen tot een toekomstbestendige en duurzame woningvoorraad, onder andere door woningen levensloopgeschikt te maken.

Er wordt rekening gehouden met de regionale afspraken binnen WoON Twente (vereniging van 16 woningcorporaties in de regio Twente) en de Twentse woonafspraken (2017 t/m 2026).

Beter Wonen is de afspraken binnen dit thema nagekomen en heeft zo een bijdrage geleverd aan de opgave in Almelo. Zo werden in 2018 42 nultreden woningen (levensloopgeschikt) en 4 studio's conform afspraak opgeleverd en werd gestart met de ontwikkeling van 10 gasloze stadswoningen aan de Bavinkstraat; deze zijn in 2021 opgeleverd. In alle jaren werd verder onderzoek gedaan naar mogelijke nieuwe locaties voor nieuwbouw, onder andere Bornebroeksestraat/Oude Veemarkt. Ook werd met overige partijen geparticipeerd in de uitwerking van een lange termijn agenda voor de sociale huurwoningvoorraad. Deze werd vertaald in de gemeentelijke woonvisie 2020.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en dat Beter Wonen met deze prestaties een passende bijdrage heeft geleverd aan de woonvisie op gebied van nieuwbouw en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

### **Thema 2: Liberalisatie en verkoop**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Partijen hebben in de visitatieperiode afspraken gemaakt over de (beperkte) verkoop van huurwoningen (maximaal 10 per jaar) en afgesproken geen sociale huurwoning te liberaliseren. Met het oog op de huidige druk op de sociale huurwoningmarkt is dit ook een logische afspraak en in het verlengde van de woonvisie: vermindering van het aantal sociale huurwoningen zou op dit moment de druk nog extra verhogen. Gericht verkopen aan huishoudens met een middeninkomen kan wel bijdragen aan het in de Woonvisie gewenste betere evenwicht tussen vraag en aanbod in koop- en huurwoningen.

Er werden in de periode 2018 t/m 2021 binnen de kaders van de prestatieafspraken met de gemeente Almelo 47 woningen verkocht. In 2019/2020 week het aantal verkochte woningen (beperkt) af van de daarover in de prestatieafspraken vastgelegde aantallen. Deze verkoop werd afgestemd met de huurdersorganisatie.

In 2020 heeft Beter Wonen daarnaast 138 eenheden complexmatig verkocht. Het betrof hier twee complexen in Hengelo en Wierden die werden afgestoten omdat Beter Wonen zich focust op Almelo. Er vond geen liberalisatie van huurwoningen plaats.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

### Thema 3: Huisvesting specifieke doelgroepen

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

In de woonvisie wordt, naast het invullen van de taakstellingen op dit terrein, met name ingegaan op de spreiding van specifieke doelgroepen over wijken in Almelo en in de regio. Er wordt ingezet op samenwerking en een integrale ketenaanpak om zorg en ondersteuning te bieden en zo overlast te voorkomen.

Beter Wonen heeft conform afspraak actief geparticipeerd in de gemeentelijke taakstelling ten aanzien van de huisvesting van statushouders. In de visitatieperiode werden 94 statushouders door Beter Wonen gehuisvest. Daarmee levert Beter Wonen haar bijdrage in de huisvesting van statushouders.

Met de gemeente en zorgpartijen is afstemming gevonden op de huisvesting en begeleiding van specifieke doelgroepen (o.a. niet zelfredzame personen, ex-gedetineerden, mensen met GGZ-problematiek). Zo werd in 2018 in samenspraak met Humanitas Onder Dak middels Housing First huisvesting binnen dit kader geboden.

Ook werd geparticipeerd in het regionaal werkproces 'uitstroom beschermd wonen'; zo werden in 2019 via de centrale toegang beschermd wonen (Cimot) acht personen gehuisvest in een zelfstandige woonruimte van Beter Wonen.

Binnen de projecten huurschulden en multiprobleem-gezinnen werden het nieuwe kans beleid en drie-partijen-overeenkomsten ingezet en werd geparticipeerd aan de Doorbraaktafel.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

### Thema 4: Betaalbaarheid en beschikbaarheid

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

In de woonvisie wordt geconstateerd dat het percentage "goedkope scheefwoners" (te hoog inkomen ten opzichte van de huur) in Almelo lager is dan gemiddeld in de regio en in Nederland. Die "goedkope scheefheid" maar ook de "dure scheefheid" (te laag inkomen ten opzichte van de huur) moeten worden teruggedrongen/voorkomen.

Betaalbaarheid blijft een aandachtspunt, met name voor 1-persoonshuishoudens, jongeren en gezinnen met kinderen.

Partijen borgen in de prestatieafspraken een voldoende kernvoorraad voor de woningbehoefte van de huishoudens die zijn aangewezen op de sociale voorraad, door vast te leggen dat woningen na woningverbetering beschikbaar blijven binnen de 1e aftoppingsgrens en dat ook de huurprijs van

nieuwbouw binnen DAEB blijft. Beter Wonen past deze principes ook actief toe en heeft binnen haar huurbeleid oog voor de betaalbaarheid. In de visitatieperiode groeide haar aandeel betaalbare huurwoningen van 83% naar 91%. De gemiddelde huurverhoging bleef in de jaren 2018 – 2020 steeds onder de conform rijksbeleid toegestane maximale huursomstijging (2018: huurverhoging: 2,2% versus huursomstijging: 2,4%; 2019: 1,46% versus 2,6%; 2020: 1,93% versus 2,6%). In 2021 werd tijdens de coronapandemie door rijksbeleid de huurverhoging op 0% vastgesteld. Aan de EU-toewijzingsnorm (80% werd ruim voldaan (2018: 96%, 2019: 97%, 2020: 98%, 2021: 92%); evenals aan de uitvoering van passend toewijzen van DEAB-woningen (norm is 95% huurtoeslaggerechtigden passend toewijzen, realisatie in 2018 96,3%, in 2019 100%, in 2020 100% en in 2021 98,6%). Daarmee wordt scheefwonen (in ieder geval bij de start van de verhuur) voorkomen. Halfjaarlijks wordt informatie over wachttijden voor de verschillende doelgroepen uitgewisseld tussen de partijen die betrokken zijn bij de prestatieafspraken.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

#### Thema 5: Participatie

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het thema participatie in de prestatieafspraken richt zich op de betrokkenheid van huurders op buurt-, wijk- en organisatieniveau en stakeholders bij overige corporatie-activiteiten.

Beter Wonen ondersteunt bewoners/huurderscommissies en klankbordgroepen. Ook wordt gewerkt aan andere participatievormen (in 2018 o.a. via de uitnodiging aan de huurders voor een themabijeenkomst over duurzaamheid).

Via deelname aan wijkplatformbijeenkomsten en het delen van wijkvisies wordt toelichting gegeven op het werk van Beter Wonen en worden de verwachtingen van de stakeholders in de wijk opgehaald.

Ook wordt het VACpunt Wonen<sup>1</sup> bij nieuwbouw en renovatieplannen om functioneel advies gevraagd.

Mooi is dat Beter Wonen, op initiatief van de SHBW, een deelnemersraad heeft ingesteld, met huurders die een brede vertegenwoordiging vormen van de huurders van Beter Wonen. Door corona is die helaas nog relatief weinig bijeengewoest.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

#### Thema 6: Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

In de Woonvisie is aangegeven dat het krijgen/behouden van een fijne woonomgeving speerpunt is. Het gaat dan onder andere over het faciliteren van nieuwe woonvormen die uitnodigen tot ontmoeten, het verbeteren van de kwaliteit van de leefomgeving (verzorgd, schoon, heel en veilig), het stimuleren van wijkinitiatieven om buurten veiliger te maken en het versterken van toezicht en handhaven.

Binnen het thema leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed zijn prestatieafspraken gemaakt over de inzet van de corporaties van hun leefbaarheidsbudget.

De afspraken richten zich op ondersteuning van bewonerscommissies en buurtactiviteiten, de woonomgeving, buurtbemiddeling en voorkoming van overlast.

---

<sup>1</sup> Dit heette vroeger de Vrouwen Advies Commissie. Het VACpunt Wonen beoordeelt nieuwbouw en renovatieplannen op gebruikskwaliteit van woning en woonomgeving (praktisch, veilig en gezond gebruik).

Beter Wonen heeft binnen dit aandachtsveld aan haar afspraken voldaan. Zo werd o.a. buurtbemiddeling en het nieuwe kansbeleid ingezet om overlast te beperken/voorkomen. Ook werden buurtinitiatieven ondersteund door participatie bij de Beste Buur Lokaal en inzet van o.a. de buurtwaardebon bij diverse initiatieven waaronder herinrichting van het braakliggende Smorreveld en het plaatsen van plantenrekjes in het Nieuwstraatkwartier. Ook werd in 2019 met ondersteuning van Beter Wonen in het centrum van Almelo een stadstuin geopend (beheer door de bewoners).

Bijzonder is de inzet van Beter Wonen om de leefbaarheid in een aantal straten en buurten te verbeteren. Er wordt samen met de gemeente en collega-corporatie Sint Joseph gewerkt aan wijkvisies, mede op basis van de veerkrachtkaarten. Het Programma Nieuwstraatkwartier is een mooi voorbeeld van samenwerking tussen partners en hoe die vervolgens leidt tot actie. Onder andere door de wijze waarop de sloop/nieuwbouw van de Witvoeten- en Gravenstraat in samenspraak met de bewoners, de gemeente en andere partijen zoals de welzijnsorganisatie heeft geleid tot een andere plaatsing van de woningen met aandacht voor de voortuinen en de inrichting van het openbaar gebied (meer groen), waarbij actief bij de bewoners wordt opgehaald wat zij willen en daar dan vorm aan wordt gegeven. Een ander voorbeeld is de aankoop van de flat aan de Gerard Doustraat van collega-corporatie Sint Joseph. Ook de plannen die Beter Wonen daar nu voor ontwikkelt zullen sterk bijdragen aan de leefbaarheid in de wijk.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en geeft drie pluspunten voor de intensieve en effectieve wijze waarop Beter Wonen samen met de gemeente en andere partijen samenwerkt om op creatieve manier de leefbaarheid te verbeteren, zoals ook blijkt uit bovengenoemde voorbeelden. Beter Wonen steekt hier haar nek uit om met andere partijen echt integraal te werken aan leefbare wijken. Het project Witvoeten- en Gravenstraat kan een voorbeeld voor andere woningcorporaties zijn hoe zo'n integrale aanpak leidt tot een ander, veel beter, plan dat meer bijdraagt aan de leefbaarheid. De visitatiecommissie beoordeelt dit thema daarom met een 9.

#### **Thema 7: Kwaliteit en duurzaamheid**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

In de woonvisie zijn drie grote ambities benoemd: een flexibele woningvoorraad, een evenwichtige en gevarieerde woningvoorraad, en een toekomstbestendige en duurzame woningvoorraad. In de uitwerking wordt aandacht besteed aan herstructurering om de diversiteit en kwaliteit van de woningen te verhogen, met name in buurten waar woningen niet toekomstbestendig zijn. Daarnaast is er aandacht voor het levensloopgeschikt en aardgasvrij maken van woningen en de (verdere) verduurzaming van woningen. Partijen van de prestatieafspraken willen actief inzetten op het terugdringen van het energieverbruik en het slim hanteren van alternatieve energiebronnen met oog voor het betaalbaar houden van de woonlasten van de huurders. In dit kader heeft Beter Wonen in lijn met de gemaakte afspraken geparticipeerd in activiteiten en gesprekken over het gemeentelijke duurzaamheidsprogramma (o.a. in het Nieuwstraatkwartier) en werd een duurzaamheidsfestival georganiseerd. In de wijken Windmolenbroek en Aalderinkshoek is geparticipeerd bij een onderzoek naar en gesprekken over aardgasloos wonen. Bij woningverbetering worden minimaal verduurzaamd naar label B. In de portefeuillestrategie werd de routekaart CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050 meegenomen en wordt geanticipeerd op de ontwikkelingen in vraag en aanbod van woningen.

In 2019 werden in het kader van de kwaliteitsverbetering bij 338 woningen de asbesthoudende bergingsdaken gesaneerd.

Waar Beter Wonen aan het einde van de vorige visitatieperiode als gevolg van beperkte financiële armslag een grote achterstand had in de verduurzaming, is de corporatie in deze visitatieperiode begonnen aan een grote inhaalslag. Er is op relatief grote schaal geïnvesteerd in onder andere isolatie en zonnepanelen. Waar in 2018 21% van de voorraad een groen energielabel had (A of B), was dat in 2021 opgelopen naar 42% (het aantal woningen met een groen label is bijna verdubbeld: van 1.327 naar 2.568). Alhoewel Beter Wonen, met voor een aanzienlijk deel bezit dat is gebouwd voor 1970, nog steeds een grote opgave heeft, heeft de

visitatiecommissie met bewondering gezien hoe er door heel Almelo is gewerkt aan de verduurzaming van het bezit. Een aandachtspunt daarbij is nog wel het bieden van (meer) mogelijkheden voor de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed. Dat is niet direct een onderwerp voor de prestatieafspraken, maar wel iets wat gezamenlijk met de zorginstellingen kan worden opgepakt.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en geeft pluspunten voor de enorme slag die Beter Wonen in de afgelopen vier jaar heeft gemaakt op gebied van verduurzaming, naast het realiseren van de prestatieafspraken. De visitatiecommissie beoordeelt dit thema daarom met een 8.

### **Thema 8: Wonen en zorg**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

In de gemeente Almelo wordt gestreefd naar een inclusieve samenleving, waarin ook kwetsbare inwoners zelfstandig kunnen wonen en leven en kansrijk een plek hebben. In de woonvisie is daarom (zoals hiervoor ook al beschreven) aandacht voor het levensloopgeschikt maken van woningen, voor doorstroming, voor nieuwe woonvormen die uitnodigen tot ontmoeting ("knarrenhof", generatiecomplexen en voor een fijne leefomgeving. Er is daarnaast aandacht voor kwetsbare doelgroepen.

Partijen bij de prestatieafspraken zien een gezamenlijke opgave voor het bieden van passende huisvesting voor kwetsbare mensen. De afspraken richten zich op het, met zorgpartijen, vinden van een adequaat antwoord op de transformatie in het sociaal domein, voor huisvesting, begeleiding, zorg en welzijn voor kwetsbare mensen.

Binnen dit thema zijn afspraken gemaakt over begeleiding van multi-probleem gezinnen, voorkoming huurschulden, inzet van buurtbemiddeling, inzet nieuwe kansbeleid en uitstroom uit beschermd wonen. Er worden jaarlijks woningen verhuurd aan zorgpartijen (in 2018 bv. 162 aan Avelijn en 28 aan TZV) en er worden mensen gehuisvest vanuit beschermd wonen (3 in 2018, 4 in 2019, 8 in 2020. Beter Wonen heeft de inzet op gebied van sociaal beheer in de visitatieperiode uitgebreid (meer formatie) zodat er actief problemen achter de voordeur kunnen worden gesignaleerd en met partners kan worden gewerkt aan het oplossen van die problemen.

Met partijen is goed samengewerkt, onder andere bij de maatwerk aanpak van multi-probleem gezinnen wordt op basis van een drie-partijen-overeenkomst de huisvesting gecombineerd met een adequate begeleiding. Ook bij het voorkomen van huurschulden wordt maatwerk toegepast en samengewerkt met o.a. de gemeente. Mooi is de inzet van de doorbraak-methode i, geïnitieerd door de gemeente, om ervoor te zorgen dat mensen niet verdwalen of vastlopen in de verschillende, vaak bureaucratische regelingen. Door inzet van die methode voorkomen de betrokken partijen dat problemen met betaling en/of woonoverlast steeds groter worden.

Er worden afspraken gemaakt over de begeleiding van niet zelfredzame huurders. Daarbij is bijzondere aandacht voor over de discrepantie tussen de behoefte aan woonruimte van deze mensen (met levering van voldoende zorg/begeleiding vanuit de begeleidende partij om woonoverlast te voorkomen) versus de verantwoordelijkheid van de corporatie ten aanzien van het woongenot van de omwonenden.

Er is in het kader van het gemeentelijke project "Klimaat in actieve stad" (realiseren en onderhouden van voorzieningen in de openbare ruimte van huurders) een stadstuin gerealiseerd en een voorbeeldtuin aangelegd (tegenaan versterking).

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

## 2.6 Beoordeling van de ambities

### Beschrijving van de ambities

In periode 2018-2021 waren er twee ondernemingsplannen van toepassing: Koersgericht verder (2018) en Trots wonen in Almelo (2019-2023).

Het laatste plan wordt door de opstellers zelf ambitieus en realistisch genoemd. De belangrijkste belanghouders hebben actief meegedacht bij het opstellen. Het bezit ligt voornamelijk in de gemeente Almelo en daar wordt de focus op gelegd. Almelo was in het verleden bekend als textielstad. De massale bedrijfssluitingen vanaf de jaren zestig hebben hun sporen getrokken. Ook nu nog kent de stad relatief veel armoede en sociale problematiek.

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

#### **Koersgericht verder**

##### Missie:

“Beter Wonen staat voor goed en betaalbaar wonen in vitale buurten in Almelo voor mensen die hier zelf niet in kunnen voorzien. Om dit te kunnen bereiken werken we actief samen met betrokken bewoners en maatschappelijke partners.”

##### Kernwaarden:

Betrokken (voor en met de huurders van betekenis zijn).  
Professioneel (tonen vakmanschap).  
Resultaatgericht (verantwoordelijkheid nemen).  
Samenwerken (openstaan voor inzichten van anderen).  
Klantgericht (respectvolle en dienstverlenende opstelling).

##### Speerpunten

1. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar.
2. Een flexibele en toekomstbestendige woningportefeuille.
3. Optimale dienstverlening dicht bij de klant.
4. Samenwerken aan vitale buurten.

#### **Trots wonen in Almelo (2019-2023)**

##### Missie/Visie:

Zorgen dat de huurders met trots kunnen wonen in de woningen van Beter Wonen.

“Beter Wonen staat voor goed en betaalbaar wonen in vitale buurten van Almelo (voor mensen die hier zelf niet in kunnen voorzien). Om dit te kunnen bereiken werken we actief samen met betrokken bewoners en maatschappelijke partners.”

##### Kernwaarden:

Betrokken (zichtbaar en toegankelijk).  
Betrouwbaar (doen wat gezegd wordt).  
Doortastend (aanpakken).  
Realistisch (organiseren wat nodig en mogelijk is).  
Dichtbij (weten wat er speelt).

##### Speerpunten:

1. In verbinding met de huurders.
2. Duurzame samenwerking in de wijk.
3. Woningen van hedendaags comfort.
4. Toekomstbestendig bezit.
5. Professionele en wendbare organisatie.



## Beoordeling van de ambities

### **De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Beter Wonen Almelo met een 8.**

De visitatiecommissie constateert met Beter Wonen en de meeste van haar belanghebbenden dat de opgaven in Almelo op het gebied van volkshuisvesting en alles wat daar mee samenhangt, groot en divers zijn. Er liggen opgaven op het gebied van leefbaarheid, wonen en zorg, toevoegen van woningen en verduurzaming. Die opgaven zijn te groot om in één ondenemingsplanperiode of visitatieperiode te realiseren. De visitatiecommissie constateert wel, mede op basis van de hiervoor beschreven prestaties, dat Beter Wonen in de afgelopen 4 jaar een flinke steen heeft bijgedragen aan het realiseren van die opgaven.

Beter Wonen wil in verbinding zijn met haar huurders en zij geeft dat ook actief en concreet op allerlei manieren vorm. De, op initiatief van de huurdersorganisatie SHBW, ingestelde deelnemersraad is daarvan een goed voorbeeld.

Beter Wonen wil werken aan duurzame samenwerking in de wijk. In de gesprekken met belanghebbenden wordt die ambitie meer dan onderschreven. Alleen door samenwerking kunnen de grote opgaven echt goed worden gerealiseerd. Beter Wonen heeft in de visitatieperiode ook op verschillende manieren laten zien die ambitie ook echt actief te willen realiseren door samenwerking met het huurders, gemeente, collega-corporatie Sint Joseph en andere belanghebbenden in de wijk zoals op het gebied van zorg en welzijn. Dat komt onder andere tot uiting in de aanwijzing van vier focuswijken in Almelo waarin Beter Wonen met haar samenwerkingspartners extra inzet wil doen om de leefbaarheid te verbeteren.

Beter Wonen wil woningen bieden met een hedendaags comfort. Naast leefbaarheid ligt hier voor Beter Wonen, met haar relatief oude bezit, een enorme opgave. In de afgelopen 4 jaar is al een grote slag gemaakt, maar Beter Wonen wil terecht een verdere versnelling aanbrengen in haar verduurzamingsprogramma. Het is in dat kader verstandig dat Beter Wonen op dit moment wel eerst een pas op de plaats maakt om haar portefeuillestrategie te herijken. Met de blik gericht op 2050 wordt gezocht naar een goede mix van maatregelen, die realistisch zijn, passen bij de opgave en bij de financiële mogelijkheden van Beter Wonen.

Beter Wonen wil toekomstbestendig bezit. Dat is enerzijds lastig omdat er een kwalitatieve vraag is, maar anderzijds ook omdat de kwantitatieve vraag zich anders blijkt te ontwikkelen dan telkens verwacht: de verwachte krimp doet zich (nog) niet voor, er is wel vraag naar middeldure huurwoningen maar nog geen lagere vraag naar sociale huurwoningen (terwijl die wel verwacht werd), er is wel veel vraag naar andere woonproducten. Er ligt veel onderzoek naar de ontwikkeling van de woningmarkt, doelgroepen en de kwalitatieve vraag, geïnitieerd vanuit de gezamenlijke Twentse corporaties. Beter Wonen probeert haar bezit op basis van dat onderzoek zo goed mogelijk af te stemmen op de verwachte vraag. Dat is, zoals op veel plaatsen in Nederland, door alle onzekerheden over de vraagontwikkeling lastig. En het is in Almelo extra moeilijk omdat er ook geen gedeelde visie is op de opgave in Almelo als het gaat om de volkshuisvesting: de visie van de gemeente ten aanzien van de benodigde hoeveelheid sociale huurwoningen in Almelo wijkt af van die van de andere belanghebbenden (corporaties, huurders, zorg- en welzijnspartijen). Hierover zijn al veel gesprekken gevoerd, mede op basis van de door de corporaties geïnitieerde onderzoeken. Binnen de gemeente spelen echter ook politieke overwegingen die leiden tot die andere visie.

Beter Wonen wil een professionele en wendbare organisatie zijn. Dat is ook nodig met alle ontwikkelingen en wendingen die zich voordoen, zoals hierboven ook beschreven. De visitatiecommissie heeft op basis van de gesprekken kunnen constateren dat Beter Wonen hier in de afgelopen jaren een aantal goede stappen in heeft gezet.

De commissie is van mening dat de ambities van Beter Wonen aansluiten bij de opgaven in Almelo en geeft pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De keuze voor duurzame samenwerking in de wijk en hoe Beter Wonen daar in de praktijk invulling aan geeft, door actief samenwerking te zoeken en ook bereid te zijn de eigen plannen daarvoor te vertragen of aan te passen als dat leidt tot een beter resultaat voor de volkshuisvesting
- De manier waarop Beter Wonen win-win-situaties probeert te creëren bij gebiedsontwikkeling, daarbij verschillende locaties bij elkaar betreft om zo te komen tot meer diverse en leefbare wijken.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities daarom met een 8.

## 2.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

### Bewonderpunten

- De samenwerking in het programma Nieuwstraatkwartier en hoe die concreet vorm heeft gekregen bij de sloop/nieuwbouw en herinrichting van de Witvoeten- en Gravenstraat.
- De keuze om, ondanks zeer kritische geluiden van onder andere de gemeente, het complex aan de Gerard Doustraat te kopen van collega-corporatie Sint Joseph en daar plannen te ontwikkelen die gaan leiden tot verbetering van de leefbaarheid in de wijk.
- De slag op gebied van duurzaamheid die in de visitatieperiode is gerealiseerd.

### Verwonderpunten

- De visie van de gemeente Almelo op de opgave in de stad op het gebied van volkshuisvesting, die afwijkt van alle andere partijen in de stad.
- De soms rigide houding van Beter Wonen naar bedrijfsmatige huurders die willen verduurzamen maar dan niet mogen.
- De behoefte bij verschillende partijen op gebied van wonen, zorg en welzijn om hun plannen meer naast elkaar te leggen en af te stemmen maar dat zo'n afstemming nog onvoldoende van de grond is gekomen.

## 2.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

**De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,6 op presteren naar opgaven en ambities.**

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	Beoordeling prestaties	Beoordeling ambities
Thema 1: Nieuwbouw	7	
Thema 2: Liberalisatie en verkoop	7	
Thema 3: Huisvesting specifieke doelgroepen	7	
Thema 4: Betaalbaarheid en beschikbaarheid	7	
Thema 5: Participatie	7	
Thema 6: Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed	9	
Thema 7: Kwaliteit en duurzaamheid	8	
Thema 8: Wonen en zorg	7	
<b>Oordeel</b>	<b>7,4</b>	<b>8</b>
<b>Gewogen oordeel</b>	<b>7,6</b>	

## 3 Presteren volgens Belanghebbenden

### 3.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- De mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken met de gemeente waarin de corporatie het grootste gedeelte van het bezit heeft.
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan hun verwachtingen te voldoen, of die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst met aantal verbeterpunten per categorie belanghebbenden.

Onderdeel van de visitatiemethodiek 6.0 is ook dat de huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun opvattingen delen over de kwaliteit van de prestatieafspraken en de kwaliteit van het proces dat leidt tot het maken van de prestatieafspraken. Voor de leesbaarheid van het rapport hebben wij er echter voor gekozen dit onderdeel al te benoemen in hoofdstuk 2, paragraaf 2.4, waar ook de beoordeling van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces is opgenomen.

### 3.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen, collega corporaties en ketenpartners). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg tussen de corporatie en de visitatiecommissie is vervolgens afgesproken met welke partijen een gesprek zal plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevraagd worden. De belanghebbenden die een gesprek voeren met de visitatiecommissie, ontvangen ook een digitale enquête. In de bijlage is een exact overzicht opgenomen waarin is weergegeven met welke personen de visitatiecommissie heeft gesproken en welke personen alleen een digitale enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden die de digitale enquête hebben ontvangen, hebben hierbij een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

### 3.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Beter Wonen is werkzaam in de gemeente Almelo (daarnaast bezit Beter Wonen nog 41 eenheden in Haaksbergen en 14 eenheden in Wierden). Beter Wonen werkt samen met de gemeente Almelo en andere belanghebbenden in het werkgebied. De visitatiecommissie heeft met een selectie van alle belanghebbenden gesproken c.q. via een schriftelijke enquête bevraagd. Hieronder wordt kort een beeld van de gesprekpartners geschetst.

#### Gemeente Almelo

Gemeente Almelo ligt in Twente (Overijssel) heeft ruim 73.000 inwoners. Gemeente Almelo en corporaties werken met andere partijen samen in de wijken en aan thema's. Gemeente Almelo en Beter Wonen maken jaarlijks prestatieafspraken en werken ook samen in het zg. Armoedepact Almelo.

### De huurders(vertegenwoordiging)

Stichting Huurdersplatform Beter Wonen (SHBW) is de officiële gesprekspartner van Beter Wonen. In een samenwerkingsovereenkomst is formeel vastgelegd hoe de samenwerking tussen Beter Wonen en het Huurdersplatform werkt. De Almelose huurdersorganisaties SHBW van Beter Wonen en de HAR (huurdersadviesraad) van collega-corporatie Sint Joseph werken samen bij het opstellen van de prestatieafspraken van de gemeente Almelo.

### Overige belanghebbenden

#### **Zorg- en welzijnspartijen:**

**Avedan:** Avedan is een grote organisatie voor welzijnswerk en maatschappelijk werk in Almelo en omgeving.

**CarintReggeland:** brede (thuis)zorg- en welzijnsorganisatie, voor onder meer wijkverpleging, dagvoorzieningen en tijdelijke opname, maar ook verpleeghuiszorg, fysiotherapie en dagactiviteiten voor ouderen.

**Aveleijn:** Aveleijn biedt zorg, ondersteuning, behandeling en advies aan kinderen, jongeren, volwassenen en senioren met een verstandelijke beperking of een lage sociale redzaamheid in Twente en de gemeente Berkelland.

#### **Ketenpartners:**

**Minus Plus:** MinusPlus biedt hulp bij alle zaken rondom persoonlijke administratie, financiën en schulden.

**Buurtbemiddeling Almelo:** Buurtbemiddeling is er voor alle inwoners van de gemeente Almelo die in een conflictsituatie zitten of dreigen te komen met burens/ buurtgenoten. De speciaal opgeleide vrijwilligers van buurtbemiddeling helpen daarbij.

**CIMOT:** het Cimot (Centrale Intake Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen Twente) van de gemeente Almelo kan adviseren met betrekking tot (tijdelijk) wonen in voorzieningen voor beschermd wonen dan wel maatschappelijke opvang.

#### **Collega corporaties:**

**Sint Joseph** is een woningcorporatie met een werkgebied in de gemeente Almelo en de gemeente Dinkelland. Sint Joseph heeft een woningbezit van ongeveer 5.100 woningen, waarvan veruit het meeste bezit zich bevindt in de gemeente Almelo. Net als collega-corporatie Beter Wonen maakt zij deel uit van WoON (WoON is een netwerk van 16 corporaties in Twente).

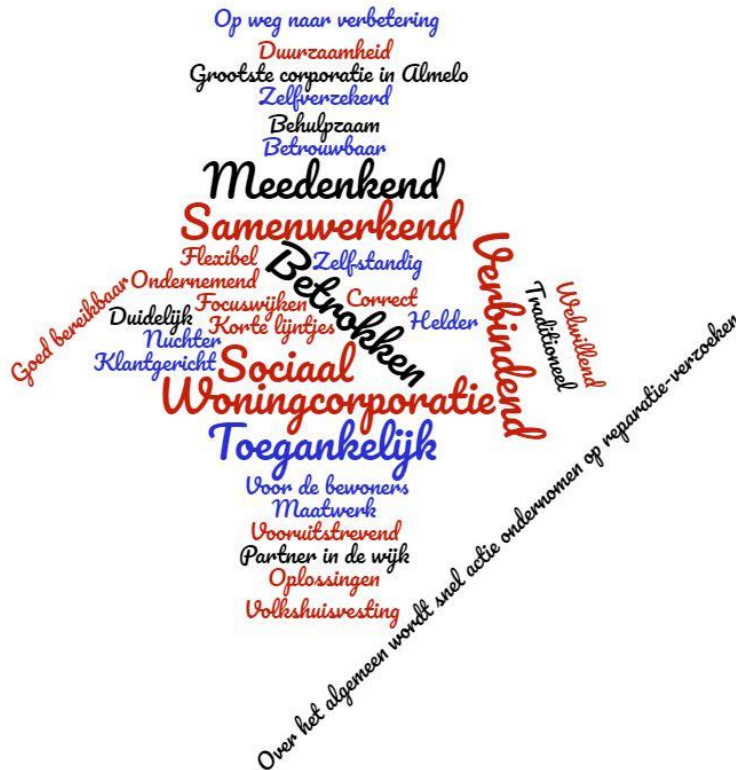
#### **Bouw- en onderhoudsbedrijven:**

Beter Wonen werkt samen met diverse bouw- en onderhoudsbedrijven. In het kader van de visitatie heeft de commissie gesproken met een vertegenwoordiging van Akor, een partij voor renovatieprojecten inclusief verduurzaming, Bouwbedrijf Bramer, die in opdracht van Beter Wonen nieuwbouwprojecten heeft uitgevoerd en Löwik Bouw, partner in het mutatie onderhoud.

### 3.4 Belanghebbenden over Beter Wonen

#### Typering van Beter Wonen

Aan de belanghebbenden is gevraagd Beter Wonen in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Beter Wonen wordt door haar belanghebbenden getypeerd als meedenkend, samenwerkend, betrokken, verbindend, sociaal en toegankelijk:



#### De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Beter Wonen

##### Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,8

De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen. Het meest tevreden zijn zij over de prestaties op het gebied van leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed. Dit thema beoordelen zij met een 8,6 gemiddeld. Het thema liberalisatie en verkoop wordt met een gemiddeld cijfer van 7,2 het minst hoog beoordeeld door de belanghebbenden. De gemiddelde cijfers voor overige thema's worden beoordeeld met ruime zevens en achten. De spreiding van de gemiddelde cijfers is dus niet hoog.

Wanneer we kijken naar de verschillende belanghebbenden, zien we dat de gemeente gemiddeld een 7,8 geeft. De huurders geven gemiddeld een 8,1 voor de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen. De categorie overige belanghebbenden, bestaande uit collega-corporaties, zorg- en welzijnspartijen en bouw- en onderhoudsbedrijven, geven gemiddeld een 7,6 voor de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen.

##### Thema 1: Nieuwbouw (7,8)

Het thema nieuwbouw wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,8 gemiddeld. Hierbij geeft de gemeente Almelo een 7,0. De overige belanghebbenden geven gemiddeld een 7,3. Een zorginstelling geeft aan dat ze graag een nieuwbouwproject zou aangaan met Beter Wonen en dat dat tot nu toe nog niet van de grond komt. De gemeente heeft voorkeur voor herstructureren oftewel sloop/nieuwbouw. Ook ziet zij kansen voor vrije sector huur. Collega-corporatie Sint Joseph geeft voor dit thema een 6,0. De motivatie

voor dit cijfer is vooral beredeneerd vanuit de enorme opgave in de focuswijken. Een groot deel van het bezit van Beter Wonen staat in de focuswijken en de stelling is dat hier meer (sloop-)nieuwbouw nodig is. Het huurdersplatform geeft gemiddeld een 9,0. Door het huurdersplatform wordt de waardering uitgesproken voor Beter Wonen, die waar mogelijk nieuwbouw pleegt, binnen de mogelijkheden van regelgeving en financiën.

#### *Thema 2: Liberalisatie en Verkoop (7,2)*

De belanghebbenden beoordelen het thema liberalisatie en verkoop met een 7,2 gemiddeld. Hierbij geeft de categorie huurders relatief de laagste waardering, een 6,5. De huurders zijn voorstander van het op peil houden (of zelfs iets stijgen) van de voorraad betaalbare sociale huurwoningen en daar past liberalisatie en verkoop moeilijk in. Zij zijn dan ook blij dat Beter Wonen zich strikt houdt aan het gelimiteerde aantal verkopen. De gemeente waardeert liberalisatie en verkoop met een 7,0 en geeft aan kansen te zien voor starters. De collega-corporatie en zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat Beter Wonen er is voor sociale huurwoningen en de huisvesting van specifieke doelgroepen en geven een 8,0 vanwege de gelimiteerde en beperkte liberalisatie en verkoop.

#### *Thema 3: Huisvesting specifieke doelgroepen (7,9)*

Het thema huisvesting specifieke doelgroepen wordt door het merendeel van de belanghebbenden hoog gewaardeerd met een 8,0 of hoger. De gemeente geeft gemiddeld een 8,4 en plaatst als kanttekening dat “er wel wat minder voor de specifieke doelgroepen kan”. De categorie overige belanghebbenden geeft gemiddeld een 7,4 voor dit thema. Opvallend is dat de zorg- en welzijnsinstellingen aangeven hier juist meer partnerschap te wensen. Zij waarderen de huisvesting van specifieke groepen dan ook relatief laag met een 5,5. Zij ervaart dat Beter Wonen zich van nature makkelijker lijkt te richten op de reguliere particuliere huurder en minder op specifieke doelgroepen. Dit is een vak apart, zowel bij het realiseren van nieuwbouw (wat nog niet makkelijk van de grond komt) als in het proces van uitvoering. Bijvoorbeeld een plotseling uitstel of onduidelijkheden rondom het huren van een woning van Beter Wonen kan voor een “doelgroeper” een andere impact hebben dan voor een reguliere huurder.

#### *Thema 4: Betaalbaarheid en beschikbaarheid (7,6)*

De belanghebbenden waarderen het thema betaalbaarheid en beschikbaarheid met een 7,6 gemiddeld. De spreiding in waardering is gering, alle cijfers liggen tussen de 7,0 en de 8,0. De huurders zitten aan de onderkant met een 7,0. Zij geven aan dat de betaalbaarheid en beschikbaarheid voor nu voldoende zijn, echter in de toekomst is er aandacht voor jongeren van tot 23 jaar. De zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat ze tevreden zijn, maar dat de huidige locaties onvoldoende levensloopbestendig zijn en geven een 7,3. De gemeente geeft een 8,0, zonder verdere specifieke toelichting en is tevreden over de betaalbaarheid en beschikbaarheid.

#### *Thema 5: Participatie (8,5)*

Het thema participatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met een 8,5. De wijze waarop met name de huurders worden gezien en behandeld als gespreks- en samenwerkingspartner worden gezien en gewaardeerd. Door de huurders zelf met een 9,0, door de gemeente Almelo met een 8,4 en de overige belanghebbenden geven allemaal een 8,0. Een kanttekening vanuit de zorg- en welzijnsinstellingen is dat de cliënten soms ook vragen hebben en wensen mee te denken met Beter Wonen (binnen de mogelijkheden). Beter Wonen zou een nog betere verbinding kunnen maken.

#### *Thema 6: Leefbaarheid en Maatschappelijk vastgoed (8,6)*

De belanghebbenden geven leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed gemiddeld een 8,6. Collega-corporatie Sint Joseph geeft aan zeer tevreden te zijn over de bijdrage van Beter Wonen aan leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed in Almelo. Gemeente en huurders geven respectievelijk een 8,4 en een 8,0 en drukken daar in de ogen van de commissie ook hun tevredenheid uit.

#### *Thema 7: Kwaliteit en Duurzaamheid (7,6)*

Het thema kwaliteit en duurzaamheid wordt door belanghebbenden gemiddeld gewaardeerd met een 7,6. Sint Joseph geeft hier aan dat Beter Wonen niet voldoende presteert ten aanzien van kwaliteit en duurzaamheid. De zorg- en welzijnsinstellingen komen uit op een 6,0. De gemeente Almelo geeft een 6,8 en de huurders een 9,0. De huurders geven aan dat de complexen die verduurzaamd zijn er goed uitzien en mooi worden opgeleverd. Ook de commissie heeft gezien dat er in de afgelopen jaren consequent en hard gewerkt is aan deze opgave met goed resultaat. De commissie heeft echter ook in de cijfers gezien dat de duurzaamheidsopgave nog fors is voor Beter Wonen.

#### *Thema 8: Wonen en Zorg (7,3)*

De belanghebbenden geven het thema wonen en zorg gemiddeld een 7,3. De gemeente staat er vanuit haar woonvisie anders in dan de collega-corporatie en zorg- en welzijnsinstellingen. De gemeente is terughoudend in het aantrekken van bewoners met een zorgbehoefte en vindt bovendien dat Beter Wonen naar tevredenheid presteert op het thema wonen en zorg. Dit komt tot uitdrukking in een 8,0. De zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporatie benadrukken juist de enorme opgave die Almelo heeft in met name de kwetsbare wijken wat tot het cijfer 6,0 leidt. De huidige zorglocaties zijn overigens aantrekkelijk mede door hun ligging, hoewel de levensloopbestendigheid van de locaties een aandachtspunt is. De huurders zijn over het algemeen tevreden over het presteren van Beter Wonen ten aanzien van wonen en zorg (8,0). Als 'aanbeveling' geeft één van de geïnterviewde belanghebbenden nog mee dat Beter Wonen haar positie in dit krachtenveld nader dient te bepalen en er rekening mee kan houden bij het vaststellen van haar strategisch voorraadbeleid en toekomstig ondernemingsplan.

#### ***Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,5***

De belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over de relatie met Beter Wonen en haar communicatie en geven dit een gemiddelde waardering van 8,5. De gemeente Almelo geeft een 8,3. De corporatie is in haar ogen goed bereikbaar en meedenkend. Voor de bereikbaarheid nog de tip om meer te werken met directe telefoonnummers, maar voor de rest zeer tevreden.

De huurders geven een 9,0 voor de relatie en een 8,0 voor de communicatie. Men ervaart welwillendheid en de relatie is op samenwerking gericht. De communicatie is goed en de responstijd kan nog iets omhoog. De overige partijen geven ook erg hoge cijfers voor de relatie en communicatie. Een zorgpartij geeft nog aan dat Beter Wonen snel antwoord geeft op onderhoudsvragen van de locaties en zodra er investeringen nodig zijn, de planning van Beter Wonen erg leidend is. Overigens lijdt het cijfer daar niet onder, ook bij categorie overige belanghebbenden krijgt Beter Wonen gemiddeld een 8,7.

De visitatiecommissie heeft aan de belanghebbenden gevraagd op welke manier de relatie met Beter Wonen verbeterd zou kunnen worden. Uit de antwoorden is vervolgens de onderstaande woordwolk ontstaan:

minder wisselingen van medewerkers in de wijken  
Afstemmen portefeuillestrategie  
Voortzetten en uitbouwen samenwerken aan vitale wijken  
Sneller rechtstreeks bereikbaar  
vroegtijdig meenemen in beleidszaken  
afspraken met partners in de hele organisatie bekend maken  
snellere responstijd op vragen  
structureel het gesprek aan gaan als strategisch partner  
Zo doorgaan en in contact blijven met elkaar  
Afstemming Overleg  
Verbinding  
Relatie is open en constructief  
gezamenlijk aanwezig in de wijk  
nog meer samenwerking

Vervolgens heeft de visitatiecommissie gevraagd op welke wijze de communicatie met Beter Wonen verbeterd zou kunnen worden. De antwoorden zijn weergegeven in onderstaande woordwolk.

Meer afstemmen en in gesprek gaan met ons rondom wensen en behoeften met daadwerkelijk resultaat  
Periodiek een update geven over de ontwikkelingen binnen beter wonen  
Wat goed gaat  
Relatie dag  
informatie over het organigram van Beter Wonen  
behouden! In de uitvoering van het contact aan de basis  
bepaalde vragen rechtstreeks kunnen stellen aan de verantwoordelijke



### **Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,5**

Over de mate van invloed op het beleid zijn de belanghebbenden over het algemeen tevreden, zoals het gemiddelde cijfer van een 7,5 aangeeft.

De gemeente geeft een 6,8. Op casusniveau is het prettig werken en dit smaakt naar meer. Er kan nog meer worden samengewerkt aan vitale wijken. De gemeente vindt het belangrijk dat Beter Wonen bijdraagt aan de realisatie van de woonvisie en de verbetering van leefbaarheid van de stad en geeft aan dat de samenwerking nog wel verder verbeterd kan worden.

De overige belanghebbenden geven gemiddeld een 7,6. Uit de toelichting blijkt dat hier enige onvrede is bij een van de hurende partijen. Deze huurder wil graag duurzaamheidsmaatregelen nemen, maar ervaart daarbij geen echte invloed op het beleid van Beter Wonen. Deze zelfde huurder geeft aan dat ze waardeert dat het mogelijk is om met Beter Wonen op individuele gevallen goed te schakelen rond toewijzing.

De huurders geven een 8,0. Zij geven aan dat zij merken dat de inbreng gewaardeerd wordt en zien daar, 'uiteraard beperkt', de resultaten van terug.

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd aan te geven op welke zaken zij gedurende de visitatieperiode invloed hebben gehad op het beleid van Beter Wonen. De antwoorden zijn in onderstaande woordwolk weergegeven.



Vervolgens heeft de visitatiecommissie ook gevraagd waar de belanghebbenden invloed op zouden willen hebben. De antwoorden op deze vraag zijn weergegeven in onderstaande woordwolk.



#### Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

Beter Wonen scoort gemiddeld een 7,9 op het onderdeel presteren volgens belanghebbenden. Deze score bestaat voor 50% uit de score op de maatschappelijke prestaties (7,8), voor 25% uit de score op de tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie (8,5) en voor 25% uit de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (7,5).

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zoals al aangegeven, ontleend aan zowel de gesprekken als aan de digitale enquête.

Thema's		Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Nieuwbouw	9,0	7,0	7,3	7,8
	Thema 2: Liberalisatie en Verkoop	6,5	7,0	8,0	7,2
	Thema 3: Huisvesting Spec. Doelgroepen	8,0	8,4	7,4	7,9
	Thema 4: Betaalbaarh. en Bereikbaarheid	7,0	8,0	7,8	7,6
	Thema 5: Participatie	9,0	8,4	8,0	8,5
	Thema 6: Leefbaarheid en Maatsch. Vastg.	8,0	8,4	9,3	8,6
	Thema 7: Kwaliteit en Duurzaamheid	9,0	6,8	7,0	7,6
	Thema 8: Wonen en Zorg	8,0	8,0	6,0	7,3
	Gemiddelde	8,1	7,8	7,6	7,8
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,5	8,3	8,7	8,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		8,0	6,8	7,6	7,5

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel.

### Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Beter Wonen. Een deel van deze verbeterpunten zijn op het gebied van invloed op beleid en de relatie en wijze van communicatie met Beter Wonen al weergegeven in de bovenstaande woordwolken. Naast deze verbeterpunten worden hieronder nog aanvullende verbeterpunten benoemd. Deze punten zijn gebundeld en worden per categorie belanghebbende hieronder weergegeven:

#### *Gemeenten*

- De gemeente wil in de periode tot 2025 beperkt sociale huurwoningen toevoegen (zoals uit de woonvisie blijkt) daarna jaarlijks ongeveer 20 sociale huurwoningen aan de voorraad onttrekken, bij voorkeur door het herstructureren van buurten/ wijken met relatief veel oud bezit. De omliggende gemeenten zouden een hoger aandeel in het huisvesten van de doelgroep moeten krijgen.

- 

#### *Huurders*

- Aandacht voor jongeren tot 23 jaar.
- Aandacht voor stijgende woonlasten (energie).

#### *Overige belanghebbenden*

- Meer aansluiten bij bijzondere doelgroepen, zowel in het realiseren van woonvormen, als in het proces van verhuur en mogelijkheden verkennen in de participatie.

### **3.5 De reputatie van Beter Wonen**

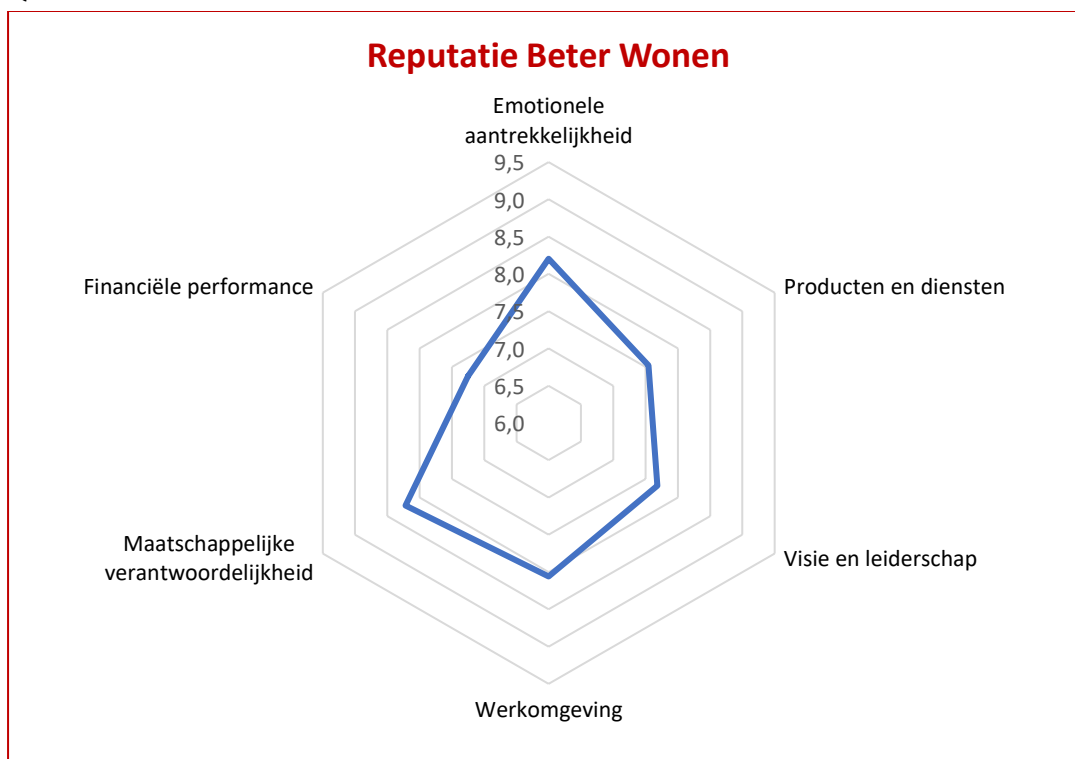
In de digitale enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het zogenaamde Reputation Quotiënt Model. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de standaard visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Beter Wonen. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Beter Wonen scoort gemiddeld een 7,8 voor haar reputatie. Hoog scoren de dimensies Visie en Leiderschap (7,7), Werkomgeving (8,1), Emotionele aantrekkelijkheid (8,2) en Maatschappelijke Verantwoordelijkheid (8,2).

Iets lager – overigens nog steeds ruim voldoende tot goed - scoren de dimensies Financiële performance (7,3) en Producten en diensten (7,5).

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

### 3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

#### Bewonderpunten

- Hoge waarderingen voor het maatschappelijk presteren over de gehele linie van de belanghebbenden. De commissie ziet dit in het licht van de opgave: een toenemende druk op de sociale woningvoorraad, een toenemende vraag om zorgwoningen en stijging van het betaalrisico (een te groot deel van het inkomen van een huishouden gaat op aan woonlasten). Dat is te meer positief wetende dat het bezit van Beter Wonen nogal wat ouder is dan gemiddeld in Nederland.
- Hoge waardering voor het thema participatie, leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed.
- Hoge tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie.
- Partijen blijven zoeken naar verbinding op inhoud en proces. De commissie heeft hier veel respect voor gezien de taaiheid in uiteenlopende visies op de wijze waarop de maatschappelijke opgave in Almelo dient te worden opgelost en de rol van sociale woningbouw hierin.

#### Verwonderpunten

- Lange exploitatietijd van woningen (100 jaar), ook voor oud bezit.
- Dat het strategisch voorraadbeleid niet actueel was ten tijde van de prestatieafspraken en daardoor op inhoud een aantal keuzes vooruitgeschoven moesten worden.
- Weinig gehoord over flexibele of tijdelijke woonconcepten, zeker tegen de achtergrond dat er onzekerheid is over eventuele krimp in de regio.

## 4 Presteren naar vermogen

### 4.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Beter Wonen voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

### 4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders

Met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen medio 2015 werd het speelveld van corporaties ingeperkt en vond ook aanscherping van het in- en externe toezicht plaats. Dat heeft effecten gehad op het beleid en de governance bij woningcorporaties. Ook werd de Governance Code in 2020 vernieuwd. De visitatieperiode werd daarnaast gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door heffingen en wijzigingen in het belastingregime naast een toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector

Zo bedroeg de Verhuurderheffing voor Beter Wonen tijdens de visitatieperiode circa € 16,8 miljoen.

#### Oordeel toezichthouders

De externe toezichthouders leverden tijdens de visitatieperiode het volgende beeld van Beter Wonen. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) concludeerde dat de rechtmatigheid voldeed aan de eisen. Uit de Toezichtbrief 2021 kwam naar voren dat er voor nader onderzoek geen aanleiding is. Beter Wonen kende gedurende de visitatieperiode nog een derivatenportefeuille die noopte tot het aanhouden van een forse liquiditeitsbuffer. Medio 2020 bedroeg deze € 72,5 miljoen. Besloten werd de derivatenportefeuille af te bouwen. De Aw concludeerde dat het risico daardoor laag is.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) signaleerde in 2018/2019 verhoogde risico's op de voorraad, de lening- en derivatenportefeuille en het verdiepen van de portefeuillestrategie. Zij waarschuwde voor lagere huurinkomsten bij verkoop van niet-Daeb bezit buiten Almelo. In de brief 2022 verbetert het risico licht door de aflossing van derivaten en bufferleningen, maar blijft bovengemiddeld. Beter Wonen wordt verzocht de portefeuillestrategie voor ultimo 2022 te herijken met een haalbare wensportefeuille.

De accountant concludeerde dat de interne beheersing en administratieve organisatie voldoen. Het integrale risicomanagement kent een hoge mate van volwassenheid en de soft controls komen als bovengemiddeld naar voren. Het risicomanagement is doorontwikkeld en kent ook aandacht voor de interne bewustwording.

De jaarlijkse Aedes benchmark levert onder meer inzicht in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. Beter Wonen is door Aedes in gedeeld in de grootteklasse M (iddelgroot): 5.001-10.000 verhuureenheden. Beter Wonen realiseert bij de bedrijfslasten een constante score B, binnen het gemiddelde van de referentiegroep. Over de visitatieperiode zijn de bedrijfslasten met 7% gedaald. Voor de onderhoud/verbetering komt in het verslagjaar 2020 ook een score B naar voren. De duurzaamheid krijgt een score C, slechter dan het gemiddelde van de referentiegroep.

### 4.3 Een nadere analyse van de variabelen

Uit het jaarverslag 2020 van Beter Wonen volgen enkele kencijfers voor het bezit uit de balans: een marktwaarde van € 696 miljoen en een beleidswaarde van € 405 miljoen, 58% van de marktwaarde. Het verschil tussen beide van € 290 miljoen is de maatschappelijke bestemming. Bijna de helft hiervan wordt ingezet voor betaalbaarheid (lage huren): € 144 miljoen. Nader inzicht in de financiële positie wordt

verkregen door het verloop van enkele financiële ratio's gedurende de visitatieperiode met elkaar te vergelijken. Dit is inclusief de relatief kleine niet-Daeb tak. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: enkele continuïteitsratio's zijn toegevoegd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LTV) zijn verruimd. Waar van toepassing zijn in de volgende tabel eerst de oude en vervolgens de nieuwe norm weergegeven.

Prestatievelden	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit (norm WSW > 20/15) in %	42	34	41	45
Interest Coverage Ratio (norm WSW > 1,4)	2,04	2,15	2,44	2,19
Loan to value (norm WSW < 75/85) in %	58	67	57	48
Dekkingsratio (norm WSW < 70) in %	47	46	61	51
Onderpandratio (norm WSW < 70) in %	-	-	47	46

Bron: jaarverslag 2020 en concept 2021.

De solvabiliteit is op basis van de beleidswaarde berekend. De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen. De Interest Coverage Ratio geeft aan of de operationele kasstromen voldoende zijn om de rente van de leningen te betalen en de Loan to Value het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde. De dekkingsratio is berekend op marktwaarde en beoordeelt of het onderpand van de corporatie voldoende is om de schuldpositie af te lossen. De onderpandratio is berekend op basis van marktwaarde van aangegane geborgde leningen in relatie tot marktwaarde van het DAEB-bezit. Deze indicator is vanaf 2020 toegevoegd door Aw en WSW. De cijfers van voorgaande jaren zijn niet bekend.

De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen een gezonde financiële positie kende in de visitatieperiode mede dankzij de ruimere normen van Aw/WSW. Uit het financiële meerjarenplan 2022/2030 komt naar voren dat Beter Wonen in alle jaren ruim voldoet aan de normen. Daarbij dient opgemerkt te worden dat de ambitie van de komende jaren nog niet volledig is ingerekend. In het laatste jaar van de prognose (2031) gelden de volgende geplande realisaties op de indicatoren: solvabiliteit =30%, Interest Coverage Ratio =2,39, Loan to Value 64%, dekkingsratio 38% en onderpandratio 40%.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2018 tot en met 2021 weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum voor de middellange termijn zonder veiligheidsmarge. De IBW bestaat uit drie componenten, die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de Prognose informatie (dPi) voor de jaren 2018 - 2025. In de volgende tabel zijn de voornemens zoals opgenomen in de jaarlijkse dPi's verwoord. Uit de dPi-tabel komt naar voren dat Beter Wonen van plan is stevig te investeren in de latere jaren.

Beter Wonen voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw In vhe	Verbetering In € mln.	Gemiddelde huurverhoging in %
2018-2022	42	16,9	1,9
2019-2023	0	47,6	1,32
2020-2024	227	51,1	1,94
2021-2025	225	58,2	1,06

N.B. de huurverhoging is de gemiddelde huursom, opgave Beter Wonen.

IBW Beter Wonen in miljoenen €, gemeenten Almelo, Haaksbergen, Hengelo en Wierden			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2018-2022	87,7	78,1	2,4
2019-2023	70,2	60,3	2,7
2020-2024	83,6	67,9	2,6
2021-2025	0	0	0

Uit de IBW-tabel komt een relatief grote bestedingsruimte naar voren: een indicatie van een voorzichtige inzet van het vermogen. De nulwaarde 2021 is veroorzaakt doordat de dekkingsgraad van 72% bij de introductie van de discontinuïteitsratio's in 2020 boven de norm van 70% uitkwam.

#### 4.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan Beter Wonen de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Beter Wonen verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Beter Wonen aan het ijkpunt voor een 6.

Basis voor inzet van het vermogen is de Ondernemingsstrategie 2019-2023 “Trots wonen in Almelo” die wordt afgesloten met een overzicht wat de genoemde speerpunten concreet betekenen. Deze worden geformuleerd in activiteiten. Aansluitend is een doelenkaart geformuleerd waarin deze SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden) zijn gemaakt voor de perspectieven Medewerkers, Klanten & partners, Maatschappij en Bestuur & financiers. In het plan worden keuzes gemaakt waar het vermogen in te zetten. Er gaat vooral geïnvesteerd worden in die complexen die nog niet voldoen aan de hedendaagse comforteisen. Kwaliteit en prijs dienen met elkaar in evenwicht te blijven. In 2021 zal voldaan worden aan een gemiddeld label B. De ambitie is CO<sub>2</sub>-neutraliteit in 2050. Gerefereerd wordt aan onderzoeken waaruit blijkt dat er op termijn meer vraag komt naar gemiddeld dure huur en minder sociale huur: dus krimp op de lange termijn. Verkoop vormt geen doel op zich en richt zich op de complexen waar al een deel van verkocht is.

In de portefeuillestrategie zijn de beleidsvoornemens vertaald naar een wensportefeuille.

Beter Wonen is volop in beweging met de verduurzaming en nieuwbouw en de doorontwikkeling van de organisatie. Betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn onverminderd belangrijk. In 2020 is besloten het Sociaal Huurakkoord te volgen en tot maatwerk voor huurders met betalingsproblemen. In de voorgaande jaren zijn 500 woningen verduurzaamd: de strategie is nog steeds gericht op verduurzaming (isolatie) en renovatie. Het beleid richt zich vooral op het oudere bezit, met de focus op ouder dan 1961. In complexplannen zal de keuze voor sloop/vernieuwbouw, renovatie/verduurzamen of verkoop worden uitgewerkt. In het financiële deel wordt de noodklok geluid over de relatief hoge stijging van de kosten, waardoor de investeringsruimte vermindert. De verkoop levert een bijdrage aan het jaarresultaat van bijna € 4 ton op een totaal van € 40 miljoen. Op grond van het voorgaande ziet de visitatiecommissie dat Beter Wonen in de plannen en verantwoording daarover duidelijk maakt waar het vermogen wordt ingezet, welke maatschappelijke effecten worden beoogd, wat de overwegingen zijn om bij te sturen en wat de (lange termijn) ambities zijn. De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze waarop de visie op de volkshuisvestelijke inzet wordt herijkt in relatie tot de financiële positie;
- De mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door de doorontwikkeling van de interne organisatie, het verlagen van de bedrijfslasten/vhe, het verhogen van de streefhuur en de verkoop van woningen;
- De keuze voor investeren in de no-regret maatregelen voor de duurzaamheid op de kortere termijn en het verlagen van de CO<sub>2</sub> op de langere termijn;
- Het bovengemiddelde risicomanagement met aandacht voor de soft controls;
- De grote inspanning die is geleverd om de derivatenportefeuille af te bouwen en daarmee aan te sluiten op de gewijzigde normen die vanuit Aw en WSW worden gesteld.

#### 4.5 Bewonder- en verwonderpunten

##### **Bewonderpunten**

- De doorontwikkeling van de interne organisatie en het verlagen van het risicoprofiel;
- Het bovengemiddelde risicomanagement met aandacht voor de soft controls;
- Het toepassen van een scenario-analyse voor het bepalen van de scherpere interne normen voor de financiële ratio's;
- De doortastende wijze waarop de herstructurering van de derivatenportefeuille is aangepakt en waarin alle betrokkenen zijn meegenomen in complexe materie.

**Verwonderpunten**

- Het nog niet beschikbaar zijn van een (getoetste) haalbare wensportefeuille.



## 5 Governance

### 5.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties.
- Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen.
- Externe legitimatie en verantwoording.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

### 5.2 Korte beschrijving governance-structuur

Beter Wonen wordt geleid door een eenhoofdige raad van bestuur. Per 1 november 2019 is een nieuwe directeur-bestuurder aangetreden. De directeur-bestuurder werkt beleidsinhoudelijk samen met de managers van de afdelingen. In het managementteam, waar ook de concerncontroller als adviseur onderdeel van uitmaakt, vindt de afstemming plaats en worden de resultaten van de corporatie gemonitord. De managers worden door de directeur-bestuurder geconsulteerd bij besluiten die de hele organisatie beslaan. De beslissingsbevoegdheid berust bij de directeur-bestuurder.

Er wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen die bestaat uit vijf leden.

De raad werkt met twee commissies: de remuneratiecommissie en de auditcommissie

De huurders worden vertegenwoordigd door de huurdersorganisatie SHBW.

Er is een ondernemingsraad met vijf leden.

Als lid van Aedes en de VWT is en heeft Beter Wonen zich verbonden aan de Governance Code. Versie 2020 is richtinggevend geweest tijdens de visitatieperiode.

### 5.3 Relevante ontwikkelingen

Gedurende de visitatieperiode heeft de Aw een governance-inspectie uitgevoerd in 2021.

Het Aw concludeert dat Beter Wonen voldoet aan de criteria voor “good governance”, met enkele positieve uitschieters.

Vanaf 2019 zijn er veel wisselingen geweest in de topstructuur: naast de bestuurder zijn in de periode waarop de visitatie betrekking heeft 4 nieuwe managers aangetreden waarbij de positie van manager Strategie en Beleid door 2 managers is ingevuld. In 2020 en 2021 zijn drie nieuwe leden toegetreden tot de RvC en per ultimo 2021 hebben ook de andere twee leden, waaronder de voorzitter afscheid genomen. De mutaties hebben geleid tot een frisse blik. Met de komst van de bestuurder en managementteam-leden is een aantal stappen gezet op het gebied van de organisatieontwikkeling. Aandachtspunt bij de verdere transitie is de teamvorming. Het beeld van de Aw is dat het goede gesprek binnen Beter Wonen wordt gevoerd, door deskundige mensen in de organisatie.

De visitatiecommissie heeft gesprekken gevoerd met de directeur-bestuurder en raad van commissarissen. Daarbij waren ook twee afgetreden commissarissen aanwezig omdat zij de gehele visitatieperiode konden overzien. Onder andere is besproken welke opdracht de nieuwe directeur-bestuurder heeft meegekregen; die opdracht had voornamelijk betrekking op de interne organisatie. “Het mocht allemaal wel wat relaxter worden.” In feite wordt hier bedoeld op een cultuuromslag gekoppeld aan het strategische speerpunt ‘professionele en wendbare organisatie’. Uit alle gesprekken die de visitatiecommissie voerde met in- en externe betrokkenen komt het beeld naar voren dat Beter Wonen erin is geslaagd (met name in de laatste twee jaar van de visitatieperiode) op dit gebied grote stappen te maken. De interne en externe samenwerking is sterk verbeterd, mede door het delegeren van verantwoordelijkheden lager in de organisatie. Verschillende geïnterviewden vanuit de interne organisatie gaven aan het belangrijk te vinden

dat een goede balans wordt gevonden tussen de sterke punten van de oude en de nieuwe organisatie, namelijk tussen 'hard' en 'soft' controls en tussen continuïteit en vernieuwing.

#### 5.4 Strategievorming en sturing op prestaties

##### Strategievorming

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Beter Wonen heeft een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

De corporatie heeft de lange termijnvisie vertaald naar te monitoren doelen en activiteiten.

De visitatieperiode kende twee beleidsplannen: het Ondernemingsplan 2014-2019 "Koersgericht verder" en de Ondernemingsstrategie 2019-2023 "Trots wonen in Almelo". In zowel het ondernemingsplan als de latere ondernemingsstrategie zijn de volkshuisvestelijke visie en strategische doelen op hoofdlijnen verwoord. De uitwerking is gerealiseerd in thematische beleidsplannen, zoals het Huurbeleid, de Portefeuillestrategie 2020-2030 en met name de Jaarplannen met de (meerjaren-)begroting, de Kaderbrief en de Doelenkaart. Het WSW heeft in haar brief van januari 2022 een nieuwe Portefeuillestrategie gevraagd, omdat naast de wensportefeuille ook inzicht nodig is in een haalbare portefeuille. In de Doelenkaart is de strategie op één A4 in actiepunten vertaald aan de hand van de zogenaamde "A3 systematiek van het INK-model". In de doelenkaart worden de vijf speerpunten uit de strategie vertaald naar prestatie-indicatoren per relevant INK-resultaatgebied. Deze zijn vertaald naar noodzakelijke acties/activiteiten per INK-organisatiegebied.

In de jaarplannen wordt rekening gehouden met de voortgang van de strategie en worden focuspunten voor het betreffende jaar gedefinieerd. De viermaandrapportage sluit aan op het jaarplan. Per strategisch speerpunt wordt gerapporteerd over focuspunten uit het jaarplan inclusief indicatoren uit de doelenkaart.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overweging:

- De jaarlijkse uitwerking in een Kaderbrief, met als leidraad de in- en externe ontwikkelingen en de Doelenkaart.
- In de Doelenkaart wordt op basis van de strategische speerpunten samenhang aangebracht tussen de doelen en deze smart gemaakt aan de hand van prestatie-indicatoren. Hierdoor is afweging en prioritering mogelijk.
- In 2021 zijn lunchbijeenkomsten gehouden, waarin het MT de waarden en doelstellingen bespreekbaar maakt en input ophaalt bij de medewerkers.

##### Prestatiesturing

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Beter Wonen volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij als zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Beter Wonen hanteert de normen van Aw/WSW als uitgangspunt voor de financiële sturing en verantwoording en heeft financiële kaders geformuleerd met scherpere, interne normen. Het doel hiervan is om onvoorziene tegenslagen op te kunnen vangen. De basis hiervoor ligt in een risicoanalyse die in samenwerking met Ortec en Accent is opgesteld.

De corporatie beschikt over een rapportagesysteem en gebruikt dat ook (volkshuisvestelijk, bedrijfsvoering en financieel). Het rapportagesysteem bestaat uit maand- en viermaandrapportages. De maandrapportages gaan kort in op de huren en onderhoudslasten met de belangrijkste knelpunten en beheersmaatregelen. De viermaandrapportages leveren een beeld van het (voornamelijk financiële) functioneren van Beter Wonen. De viermaandrapportages bestaat naast de al genoemde voortgang op de strategische doelstellingen uit een financiële samenvatting, een risicoparagraaf, winst & verliesrekening, balans en kasstroomoverzicht, een hoofdstuk over financiële ontwikkelingen en bijlagen. De (financiële) samenvatting levert een opsomming van aandachtspunten zonder beheersmaatregelen. Kern van de rapportage is de confrontatie van de strategie en de werkelijkheid, in tabelvorm, met kleuren en een korte toelichting. De benadering is vooral beschrijvend. Afgesloten wordt met een hoofdstuk Financiële ontwikkelingen met onder meer de treasury en in een bijlage de projecten. De rapportages komen tijdig beschikbaar voor bespreking in het managementteam en tijdens de vergaderingen van de raad van commissarissen.

De ondernemings- en portefeuillestrategie, de jaarplannen met de (meerjaren-)begrotingen en de viermaandrapportages vormen tezamen het monitoringsysteem voor het evalueren en bewaken van de strategie en planvorming in relatie tot de realisatie.

Aan de hand van de viermaandrapportages stuurt Beter Wonen adequaat bij door andere of extra activiteiten te ondernemen om de gestelde doelen alsnog te realiseren. Voorbeelden van de bijsturing zijn:

- Naar aanleiding van de te hoge mutatiekosten is het project POM (Project Optimalisatie Mutatieonderhoud) ontstaan. Het voorkomen van mutatieschade is als doel toegevoegd aan het project Vorming team sociaal beheer;
- Het huurdersoordeel bleek relatief laag. Vervolgens is een kernteam huurdersoordeel in het leven geroepen dat hiermee aan de slag gaat.

Voorbeelden van bijsturing als doelen door exogene omstandigheden onhaalbaar blijken te zijn:

- de bijsturing op de Coronaproblematiek in 2020-2021;
- uit de rapportage van het Woonburo Almelo bleek dat de druk op de woningmarkt toeneemt en de slaagkansen dalen. Op basis hiervan is besloten de verkoopdoelstellingen te temporiseren;
- het geleverde maatwerk in de huuraanpassing na overleg tussen Woonbond en Aedes (sociaal huurakkoord). Er is een brief uitgegaan naar huurders.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het compleet zijn van het monitoring- en rapportagesysteem. Beter Wonen heeft effectieve maand- en viermaandrapportages. Deze volgen de voornemens en bewegen daar ook in mee.
- De koppeling tussen strategische doelstellingen, jaarplan, doelenkaart in de viermaandrapportages.
- De actieve wijze van hanteren van het monitoring- en rapportagesysteem. De rapportages zijn input voor bespreking in het management, het bestuur en in de raad van commissarissen, waar ze standaard op de agenda staan.
- De rapportages zijn integraal en gestructureerd met een accent op de financiën. De bijsturing vindt actief plaats.

Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

**De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 7,5.**

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	7
Sturing op prestaties	8
<b>Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties</b>	<b>7,5</b>

### 5.5 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe geeft de raad inhoud aan zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke oriëntatie en hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

#### Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De raad van commissarissen is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke oriëntatie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en geeft deze professioneel vorm.

In zijn visie op toezicht omarmt de raad de Governancecode inclusief de vijf principes waarop bestuur en toezicht binnen de corporatie gebaseerd moet zijn.

Naast de klassieke rollen van toezichthouder, klankbord en werkgever ziet de raad ook een netwerkrol. Vanuit deze rol houdt hij actief toezicht op het omgaan met de stakeholders door de corporatie (bestuurder) en legt ook externe verantwoording af aan stakeholders van de corporatie.

In het jaarverslag besteedt de raad van commissarissen expliciet aandacht aan de invulling van de vier hiervoor genoemde rollen.

De raad van commissarissen heeft in de visitatieperiode frequent contact gehad met de huurdersorganisatie SHBW en de ondernemingsraad. Als gevolg van Covid-19 konden enkele geplande bijeenkomsten niet doorgaan. Incidenteel heeft een vertegenwoordiging van de raad ook contact gehad met de wethouder.

Met de raad van commissarissen van de ook in Almelo actieve collega-corporatie Sint Joseph is een aantal keer contact geweest.

De raad waakt ervoor op de stoel van de bestuurder te gaan zitten.

De klankbordrol is zich met de komst van de nieuwe bestuurder en de nieuwe samenstelling van de raad van commissarissen aan het ontwikkelen. Op diverse momenten is in 2021 sprake geweest van klankbordcontacten tussen (leden van de) raad van commissarissen en de directeur-bestuurder. Waar sprake is van individuele contacten wordt hiervan openheid gegeven naar de rest van de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen zet een aantal instrumenten in om op de hoogte te zijn en blijven van de maatschappelijke ontwikkelingen. Dat begint met de samenstelling van de raad, waarin gestuurd wordt op een diversiteit in kennis, ervaring en achtergrond. Meerdere leden van de raad hebben banden met Almelo. Een van de leden van de raad woont zelfs in de directe omgeving van het gebouw waarin de corporatie is gehuisvest. Meerdere leden hebben hun voelhoorns in de Almelse samenleving en hebben professionele contacten met maatschappelijke organisaties. Zij toetsen regelmatig geluiden die zij opvangen bij de directeur-bestuurder. Daarbij zijn zij zich terdege bewust van de belangen die andere partijen hebben en kunnen dat goed nuanceren.

De raad van commissarissen is betrokken geweest bij de totstandkoming van de ondernemingsstrategie. Er is bewust gekozen voor een bestuurder met een andere stijl passend bij de noodzaak om professioneler en meer wendbaar te worden en daarmee beter aan te sluiten bij de veranderende uitdagingen. Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad blijkt ook dat het toezicht op besluitvorming en verantwoording goed wordt ingevuld.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft 2 pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- de raad van commissarissen vervult een actieve, kritisch stimulerende rol bij de strategievorming en bewaakt daarbij als toezichthouder zorgvuldig de balans tussen maatschappelijke opgaven en de (on)mogelijkheden van de corporatie;
- de raad van commissarissen is actief zichtbaar in het netwerk, naast de reguliere contacten met de huurdersorganisatie SHBW en OR onder andere door aanwezig te zijn bij bijeenkomsten met externe stakeholders en een professioneel netwerk te onderhouden;
- de raad van commissarissen is zich bewust van de nuances en eigen belangen van stakeholders en waakt ervoor op de stoel van de bestuurder te gaan zitten;
- de raad van commissarissen brengt kennis van de lokale- en regionale situatie in en weegt ook het maatschappelijke perspectief in de besluitvorming;
- de raad van commissarissen denkt actief na over zijn maatschappelijke oriëntatie en verantwoordt zich daarover in het jaarverslag.

## **5.6 Externe legitimering en verantwoording**

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Ook wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

### **Externe legitimatie**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Beter Wonen zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. Beter Wonen onderhoudt actief de relatie met haar belanghebbenden. Bij de totstandkoming van de ondernemingsstrategie is zowel van buiten als van binnen de organisatie input opgehaald.

In 2020 is op initiatief van huurdersorganisatie SHBW door Beter Wonen een deelnemersraad opgericht. Dit met als doel de huurdersbetrokkenheid te verhogen en huurders te stimuleren actief bij te dragen en mee te denken. De deelnemersraad bestaat uit huurders uit verschillende wijken en komt een aantal keer per jaar bijeen om actuele thema's te bespreken. Deze thema's lopen uiteen van leefbaarheid tot online communicatie. Dit initiatief is nog in ontwikkeling. Door de coronamaatregelen kon Beter Wonen in 2021 slechts éénmaal een bijeenkomst organiseren.

Met huurders overlegt Beter Wonen op beleidsniveau via de Stichting Huurdersplatform Beter Wonen (SHBW) en de hiervoor genoemde deelnemersraad. Ook op complexniveau heeft overleg plaats met huurders via de bewonerscommissies en klankbordgroepen die bijvoorbeeld op thema- of projectniveau in gesprek gaan met Beter Wonen. Op wijkniveau gaat Beter Wonen in gesprek met partners die in de wijk werkzaam zijn.

Met collega corporatie Sint Joseph is constructief samengewerkt met betrekking tot het aanleveren van het bod en het opstellen van de concept prestatieafspraken, de warmtetransitie, wonen en zorg, de woonvisie van de gemeente Almelo en andere onderwerpen die betrekking hebben op de volkshuisvestelijke opgave in Almelo. Ook zijn van Sint Joseph 64 appartementen overgenomen in het belang van de sociale huisvesting.

Verder is regelmatig ambtelijk en bestuurlijk overleg gevoerd met de gemeente Almelo, Sint Joseph en de huurdersorganisaties over het jaarlijks bod en de prestatieafspraken. Ieder kwartaal is er bestuurlijk overleg met de verantwoordelijk wethouder. Indien nodig is er op andere momenten contact met de leden van het college van Burgemeester en Wethouders. Daarnaast is er in het kader van de Energietransitie/ Warmtevisie ook regulier bestuurlijk overleg met een van de wethouders en andere partners zoals Sint Joseph, de Cogas en het Waterschap.

Met de politieke partijen van Almelo vindt naar behoefte overleg plaats over voorgenomen projecten en de uitvoering van beleid en activiteiten in de stad op het niveau van wijken en buurten. Beter Wonen komt samen met maatschappelijke partijen en organisaties in wijken en buurten en spreekt daar over wijkvisies, duurzaamheid, wonen en zorg, ontwikkeling van ouderenhuisvesting, buurtbemiddeling, veiligheid en leefbaarheid. Ook neemt Beter Wonen deel aan wijkplatformbijeenkomsten om toelichting te geven op haar werk en om verwachtingen van stakeholders en ontwikkelingen in de wijk op te halen. Dit vond in 2021 minder plaats door de coronamaatregelen.

Tijdens bijeenkomsten van WoON Twente gaat Beter Wonen in gesprek over thema's zoals het sociaal domein, (sociale)duurzaamheid, huurdersparticipatie, samenwerken, opgave en middelen, het woonvindsysteem en de regionale woningmarkt.

Beter Wonen spant zich in om beleid en doelen in begrijpelijk taal te verwoorden. Zo is er een beeldversie waarin de ondernemingsstrategie laagdrempelig wordt weergegeven.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft 2 pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- de corporatie heeft een duidelijk beeld wie de stakeholders zijn en op welke manier ze deze wil betrekken. In de jaarverslagen wordt daar ook verantwoording over afgelegd;
- Beter Wonen betreft belanghebbenden actief bij haar beleid en handelen op een breed scala van strategische, tactische en operationele onderwerpen.
- de corporatie zoekt niet alleen legitimatie op bestuurlijk niveau, maar ook op individueel en wijkniveau via regisseurs wijkontwikkeling, sociaal wijkbeheerders en huismeesters.
- het actief ondersteunen van de huurdersorganisatie om een deelnemersraad te vormen en daarmee de betrokkenheid van huurders te stimuleren.
- de vertaling van visie en doelen in voor de doelgroepen begrijpelijke publicaties.

### Openbare verantwoording

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Beter Wonen heeft haar ondernemingsstrategie gepubliceerd op haar website. Via onder andere de nieuwsbrief is ook de beeldversie daarvan onder de aandacht van huurders en andere belangstellenden gebracht.

De corporatie legt verantwoording af via de haar jaarverslag dat op de website is terug te vinden. De laatste twee jaarverslagen volgen themagewijs de speerpunten uit de ondernemingsstrategie. Een visuele samenvatting (infographic) van de prestaties wordt ook via de nieuwsbrief en website verspreid.

In het jaarverslag wordt gedetailleerd verslag gedaan over de geleverde prestaties.

Waar relevant wordt aangegeven dat prestaties afwijken van de norm en wordt duiding gegeven. Een voorbeeld is de tabel waarin de kwaliteit van dienstverlening voor de verschillende processen (algemeen, woning zoeken, nieuwe woning, huur opzeggen, reparaties, onderhoud) wordt aangegeven in welke mate klanten tevreden zijn en hoe dat afwijkt van het landelijk gemiddelde. Dit landelijk gemiddelde was het minimale doel.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- de toegankelijke wijze waarop de ondernemingsstrategie en het jaarverslag worden gepresenteerd aan huurders en andere belangstellenden: naast de uitgebreide tekstuele versies zijn ook visueel toegankelijke beknopte versies aanwezig;
- de overzichtelijke en gedetailleerde manier waarop verantwoording wordt afgelegd over de geleverde prestaties en duiding wordt gegeven van de (al dan niet) geleverde prestaties.

## 5.7 Bewonder en verwonderpunten

### Bewonderpunten

- De gedegen opbouw en samenhang tussen Ondernemingsstrategie, doelenkaart, jaarplannen, rapportages en jaarverslag;
- De cultuuromslag die is ingezet sinds de komst van de nieuwe bestuurder en waar in- en externe partijen in gesprekken met de visitatiecommissie ook expliciet waardering over uitspreken;
- De wijze waarop actief wordt vormgegeven aan het stakeholdermanagement en de waardering en betrokkenheid die dit oplevert;
- De wijze waarop complexe en uitgebreide informatie uit strategisch plan en jaarverslagen wordt vertaald naar beknopte, relevante en visueel toegankelijke publicaties.

## 5.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,7.

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	7,5
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	8
Externe legitimatie en verantwoording	7,5
<b>Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties</b>	<b>7,7</b>

## 6 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Waardering netwerk
- Reputatie-Quotiënt
- Definiëring netwerken Pieterjan van Delden
- Prestatiemonitor



## Positionpaper

## **Position paper 2018-2021**

28 maart 2022

## Position paper 2018-2021

Geachte heer/mevrouw,

Een position paper biedt mij de kans om te reflecteren op het verleden, heden en de toekomst van Beter Wonen. Een moment om stil te staan bij wat we al bereikt hebben, waar we nu staan en wat we nog willen bereiken. Deze kans wil ik verzilveren door met deze position paper een helder vertrekpunt voor alle betrokken mensen bij de visitatie over de periode 2018 tot en met 2021 te markeren.

### Visitatie in de context van COVID-19

Gedurende de visitatieperiode 2018-2021 heeft Beter Wonen vanaf maart 2020 te maken gehad met COVID-19 en daar zitten we nu nog steeds middenin. COVID-19 had en heeft veel invloed op onze werkzaamheden en zowel de medewerkers van Beter Wonen als onze huurders en samenwerkingspartners hebben hier in meer of mindere mate mee te maken gehad. Er was persoonlijk leed, door ziekte en de langdurige gevolgen daarvan, door overlijden en door het wegvallen van werk en inkomsten. Onze inzet was om onze dienstverlening vanaf maart 2020 zo optimaal mogelijk vorm te geven en ik ben van mening dat we daar goed in geslaagd zijn. Natuurlijk heeft COVID-19 invloed gehad op het uitvoeren van onze werkzaamheden. Zo hebben we gedurende een lange periode reparaties niet of later uitgevoerd, hebben we ons kantoor moeten sluiten, hebben meerdere projecten maar ook het uitvoeren van planmatig- en mutatieonderhoud vertraging opgelopen en hebben we veel digitaal vergaderd. Niet ideaal, maar we hebben er allemaal mee te maken.

### Trots wonen in Almelo!

Als Almelse woningstichting Beter Wonen bieden we sinds 1914 kwalitatief goede en betaalbare woningen aan mensen die vanwege een beperkt inkomen of andere omstandigheden niet in de gelegenheid zijn om zelf een woning te kopen of te huren op de reguliere woningmarkt. We verhuren, onderhouden en beheren ruim 6.200 woningen en 800 overig onroerend goed in de gemeente Almelo, Haaksbergen en Wierden. Dit doen we met zo'n 85 betrokken medewerkers.

Wij zien het als onze missie om te zorgen dat onze huurders met trots kunnen wonen in onze woningen. Om dit te bereiken werken we vanuit onze kernwaarden intensief samen met allerlei partners, waaronder de [gemeente Almelo](#), de Stichting Huurdersplatform Beter Wonen ([SHBW](#)) én onze collega-corporatie [Sint Joseph](#). Hierbij ligt de focus op vijf speerpunten:

1. In verbinding met onze huurders.
2. Duurzame samenwerking in de wijk.
3. Woningen van hedendaags comfort.
4. Toekomstbestendig bezit.
5. Professionele en wendbare organisatie.

Deze speerpunten staan uitgeschreven in onze [ondernemingsstrategie 2019-2023](#) en geven aan wat we samen met onze partners willen bereiken. De ondernemingsstrategie is tot stand gekomen door een intensieve samenwerking met huurders en partners waardoor er sprake is van een gezamenlijke koers.

Vanuit onze kernwaarden: betrokken, betrouwbaar, doortastend, realistisch en dichtbij werken we samen aan de uitdagingen op korte- en lange termijn op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. Zo zetten we in op persoonlijk contact en maatwerk, het versterken van ons netwerk, het uitzetten van een route naar CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050, het toekomstbestendig maken van ons bezit en zorgen we dat we financieel gezond zijn en blijven.

Dit alles doen we in Almelo. Een uitdagende lokale context waar bijvoorbeeld sprake is van relatief veel (energie)armoede en relatief veel huishoudens met een lager inkomen. En waar we ervaren dat door allerlei landelijke- en lokale ontwikkelingen er steeds meer ingewikkelde sociale problematiek ontstaat.

### **Bestuurlijke terugblik over 2018-2021**

In november 2019 werd ik directeur-bestuurder van Beter Wonen. Hierdoor heb ik slechts 2 jaar van deze visitatieperiode meegemaakt, terwijl net voor mijn komst twee richtinggevendende strategieën waren vastgesteld. Namelijk de nieuwe ondernemingsstrategie 2019-2023 'Trots wonen in Almelo' en de portefeuillestrategie 2020-2030.

Ik kreeg van de Raad van Commissarissen (RvC) een opdracht mee die voornamelijk betrekking had op de interne organisatie. "Het mocht allemaal wel wat relaxter worden" waren de letterlijke woorden. Gedurende de eerste weken werd het mij snel duidelijk dat bij Beter Wonen de volkshuisvestelijke-, financiële- en organisatorische zaken op hoofdlijnen prima op orde waren. Er was en is sprake van een financieel gezonde organisatie, de processen waren voor een groot deel op orde en er zat een stabiel managementteam (MT). Dit bleek ook uit mijn kennismakingsgesprekken met alle medewerkers en belangrijke partners. Medewerkers ervaren Beter Wonen als een fijne organisatie, werken prettig met hun collega's samen en hebben leuk werk. De betrokkenheid bij huurders is groot en er zijn voldoende uitdagingen. Ook de samenwerking met partners verloopt goed en iedereen is bereid om samen te werken aan de lokale opgaves in Almelo.

Duidelijk was echter ook dat er de jaren daarvoor veel gezegd en geschreven was over de professionele en wendbare organisatie, maar dat daar nog echt slagen gemaakt moesten worden. Er was veel controle, allerlei zaken waren goed geregeld, maar soms ook dichtgeregeld waardoor medewerkers weinig ruimte ervaarden. Veel medewerkers ervaarden onvoldoende eigenaarschap en ruimte voor creativiteit. Dit heeft gezorgd voor veel verloop onder medewerkers, sommige nieuwe medewerkers vertrokken al binnen 1 a 2 jaar. Dit was mijn aanleiding om in 2020 te werken aan een plan van aanpak voor een professionele en wendbare organisatie. Dit plan is eind 2020 vastgesteld en begint inmiddels vorm te krijgen in de organisatie. Het vertrouwen in de organisatie is toegenomen, de sfeer is goed, het is relaxter geworden, medewerkers weten elkaar steeds beter te vinden en krijgen de ruimte om zich op allerlei gebieden te ontwikkelen. Er is sprake van openheid en transparantie en er wordt in veel dossiers integraal samenwerkt. We zoeken onze partners actief op en zetten in op verbinding met onze partners en huurders. Ook de samenwerking met onze huurdersorganisatie de SHBW verloopt prettig en professioneel. We maken dus echt stappen en richten de blik steeds meer op buiten.

### **Volkshuisvestelijke terugblik over 2018-2021**

Ik ben trots op het visitatierapport over de periode 2014 tot en met 2017. Beter Wonen werd herkend op haar rol als verbinder en partners waarderen o.a. onze inzet in wijken en buurten. Deze en andere sterke punten zijn in de afgelopen periode behouden. Daarnaast gingen we actief aan de slag met de verbeter suggesties van verschillende partners én de visitatiecommissie. Zo hebben allerlei medewerkers aanzienlijk meer informele contacten met andere corporaties binnen [WoON Twente](#) en Sint Joseph. Hierbij gaat het bijvoorbeeld over de portefeuillestrategie, woonruimteverdeling en prestatieafspraken. Ook nemen we sinds 2018 deel aan de integrale aanpak Maatschappelijk Opvang Almelo. Hierin werken we samen met o.a. [Humanitas onder Dak](#) en [Tactus verslavingszorg](#) om dak- en thuisloosheid aan te pakken. Tenslotte zijn we vooral doorgegaan met de inzet in onze wijken door o.a. ons team Sociaal Beheer en de functie van regisseur wijkontwikkeling te versterken. Hiermee willen we ons blijven verbinden met onze partners om samen onze maatschappelijke prestaties te optimaliseren.

#### *Trots*

Ik ben trots op de maatschappelijke activiteiten en -prestaties die we samen met onze partners in de afgelopen periode hebben uitgevoerd. Voorbeelden hiervan zijn:

- Het organiseren van een stadsdialoog met partners over de volkshuisvestelijke thema's in Almelo.
- Het initiatief van de SHBW voor een [deelnemersraad](#) verwezenlijken.
- Het jaarlijks opstellen van een gezamenlijk bod met collega-corporatie Sint Joseph.
- De ontwikkeling naar een meer professionele en wendbare organisatie.

- Onze deelname aan de [Beste Buurt Bokaal](#).
- Het verduurzamen van ruim 500 woningen.
- De (sloop-)niewbouw van 51 gasloze woningen aan de [Witvoeten-Gravenstraat](#)
- Het opleveren van 10 gasloze stadswoningen aan de [Bavinkstraat](#).
- Het huisvesten van meer dan 1.800 huishoudens in een goede en betaalbare woning.
- Het Autoriteit woningcorporaties (Aw) ziet voldoende waarborgen voor evenwichtige besluitvorming ten aanzien van het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen van Beter Wonen.

In het bijzonder ben ik trots op de aankoop van 64 woningen aan de Gerard Doustraat van Sint Joseph. Ik zie dit als een volkshuisvestelijke overwinning voor de stad Almelo, waarbij meerdere maatschappelijke doelen worden bereikt. Door het slim combineren van een vast-goedopgave aan een bredere maatschappelijke opgave in de wijk Ossenkoppelerhoek zijn we in staat om betaalbare huurwoningen aan te bieden voor senioren met een beperkt inkomen. En we dragen actief bij aan de leefbaarheid, veiligheid en veerkracht in één van de wijken waar we relatief veel woningen bezitten. Voornamelijk de zorgvuldige aanpak met o.a. de betrokkenheid van de RvC en de dialoog met Sint Joseph is iets waarop ik bijzonder trots ben!

#### *Aandacht*

Naast trots zien we ook aandachtspunten vanuit de afgelopen periode:

- Het bevorderen van de interne samenwerking en teamvorming.
- Het risico van derivaten voor de financiële continuïteit.
- Het samenwerken aan veerkrachtige wijken.

Het bevorderen van de interne samenwerking en teamvorming is een punt van aandacht. De afgelopen jaren waren er relatief veel organisatieveranderingen. Zo ben ik op 1 november 2019 als nieuwe bestuurder gestart en waren er verschillende wisselingen in het MT en de RvC. Ook waren er jaarlijkse zo'n tiental wisselingen onder (tijdelijke) medewerkers. Kortom een dynamische periode, maar met de komst van mij als nieuwe bestuurder zijn een aantal stappen gezet op het gebied van organisatieontwikkeling. Deze ontwikkeling naar een professionele en wendbare organisatie is gericht op het verkrijgen van een meer ontspannen werksfeer waarbij er veranderingen zijn aangebracht in cultuur en structuur. Hierbinnen zoeken we naar meer integrale samenwerking, ontschotting en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Deze ontwikkeling is ingezet, maar het bevorderen van de interne samenwerking en teamvorming blijft noodzakelijk.

Een ander aandachtspunt vanuit de afgelopen periode is het risico van derivaten voor de financiële continuïteit en daarmee onze bijdrage aan de lokale volkshuisvestelijke opgave in Almelo. Beter Wonen is in het bezit van derivaten, maar is sinds enkele jaren in goed overleg met het Aw en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) dit structureel aan het herstructureren. Hierdoor beheersen we dit risico meer dan voldoende.

Met de komst van de nieuwe [Woningwet](#) in 2015 werden woningcorporaties verplicht om terug te keren naar hun kerntaak: het zorgen voor betaalbare woningen voor mensen met een lager inkomen. Er kwamen strenge regels voor toewijzen, toezicht en maatschappelijke activiteiten. Tegelijkertijd werd de gemeente Almelo via de [decentralisatie](#) verantwoordelijk voor meer taken in het Sociaal Domein. De afgelopen periode zien we steeds meer de maatschappelijke gevolgen van deze hervormingen. Vooral in onze wijken zien een toename van maatschappelijk problemen, waaronder leefbaarheid en veiligheid. Dit is ook duidelijk zichtbaar in de [leefbarometer](#) en de [veerkrachtkaart](#). We zien dit als een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren, waarbij we de samenwerking met de gemeente, Sint Joseph en andere partners actief opzoeken.

#### **Beter Wonen in 2022**

In het voorjaar van 2022 is de basis van Beter Wonen nog steeds prima op orde. Ik zie een financieel gezonde corporatie die een betekenisvolle volkshuisvestelijke bijdrage levert in de gemeente Almelo. Dit alles doen we met een professionele en wendbare organisatie. Onze wendbaarheid werd duidelijk zichtbaar tijdens COVID-19, want ondanks de beperkingen hebben we veel stappen gezet. Bijvoorbeeld het project optimalisatie onderhoud (POM) en het starten

van de verduurzaming fase 2, waarin we 425 woningen verduurzamen. Ook zijn we waar mogelijk doorgegaan met het plan van aanpak voor een professionele en wendbare organisatie. Denk hierbij aan het opstellen van beleid op het gebied van de gesprekscyclus, vroegpensioen, werving en selectie, maar ook aan strategische personeelsplanning en duurzame inzetbaarheid. Deze ontwikkeling loopt de komende jaren gewoon door.

Vanuit onze ondernemingsstrategie gaan we dit jaar actief aan de slag met ons huurdersoordeel, huurdersparticipatie, gezamenlijk woonvindsysteem, sociaal beheer, samenwerken aan veerkrachtige wijken, basiskwaliteit, routekaart label A in 2030, portefeuillestrategie, organisatieontwikkeling, ICT beleid en ons toekomstbestendig kantoor.

#### *Trots op ons maatschappelijk functioneren*

Ik ben als bestuurder vooral trots op:

- De contacten met WSW en Aw.
- De samenwerking met onze huurdersorganisatie SHBW.
- De ontwikkeling van de interne organisatie, we zetten daarin echt stappen richting een professionele en wendbare organisatie.
- De ontwikkeling in de samenwerking met partners. We weten elkaar steeds beter te vinden.
- Onze verduurzamingsopgave. We moeten weliswaar de komende jaren gaan versnellen maar daar werken we aan.
- De mate waarin wij onze dienstverlening vorm geven richting onze huurders, zeker gezien de beperkingen door COVID-19.
- Onze bijdrage aan belangrijke maatschappelijke partijen in de stad. Bijvoorbeeld het Armoedepact, de [Voedselbank](#) en de [Stichting Present](#);
- De samenwerking binnen WoON Twente en met name de bijdrage die wij daar als Beter Wonen -meer dan in het verleden- aan leveren door de inzet van medewerkers.
- Het feit dat we nu echt aan de slag zijn met belangrijke thema's zoals de portefeuillestrategie, basiskwaliteit, mutatieonderhoud en sociaal beheer. Dat moet en gaat resultaat opleveren.
- De samenwerking met Sint Joseph, op alle niveaus. We zijn ons beide bewust van de grote volkshuisvestelijke opgave in Almelo en bij alles wat we doen staat die opgave voorop. Waar nodig helpen we elkaar daarbij, bijvoorbeeld bij de overname aan de Gerard Doustraat.

#### *Aandacht voor het functioneren van de lokale driehoek*

De lokale samenwerking met de gemeente Almelo behoeft aandacht. De afgelopen periode zijn we actief aan de slag gegaan om binnen de lokale driehoek afspraken te maken voor de lange termijn. De contacten zijn goed en frequent, de gesprekken verlopen in een goede sfeer echter het proces en de voortgang verlopen moeizaam. Een voorbeeld hiervan is onze ervaring met het uitwerken van een woonvisie, het bod en de prestatieafspraken. Concreet is in de periode éénmaal een prestatieovereenkomst vastgesteld én deze prestatieovereenkomst is éénmaal verlengd. In 2021 hebben we samen met Sint Joseph het jaarlijks gezamenlijk bod uitgebracht. We zijn onder begeleiding van een externe procesbegeleider van Atrivé met alle partijen aan het slag gegaan met het opstellen van meerjarige prestatieafspraken. Hoewel een ieder vanuit zijn eigen perspectief en belangen met goede intenties lokaal wil samenwerken heeft het resultaat lang op zich laten wachten. Dit had met name te maken met het feit dat het college van B&W niet direct kon instemmen met de conceptafspraken. Er zijn de nodige aanpassingen gedaan en op 22 maart 2022 heeft het college van B&W ingestemd met de meerjarige prestatieafspraken. De prestatieafspraken zullen, nadat deze besproken zijn in de RvC, op 21 april 2022 door alle partijen worden ondertekend. Ik ben van mening dat Beter Wonen een constructieve bijdrage heeft geleverd aan dit proces en er alles aan gedaan heeft om tot afspraken te komen.

Met vriendelijke groet,

Marjan Nekkens  
Directeur-bestuurder Beter Wonen

## Factsheet maatschappelijke prestaties



# Factsheet

Maatschappelijke prestaties

2018 t/m 2021

In Almelo wordt het steeds **beter w****onen**



# Overzicht van onze prestaties

In deze factsheet treft u per thema in het kort wat Beter Wonen de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd.

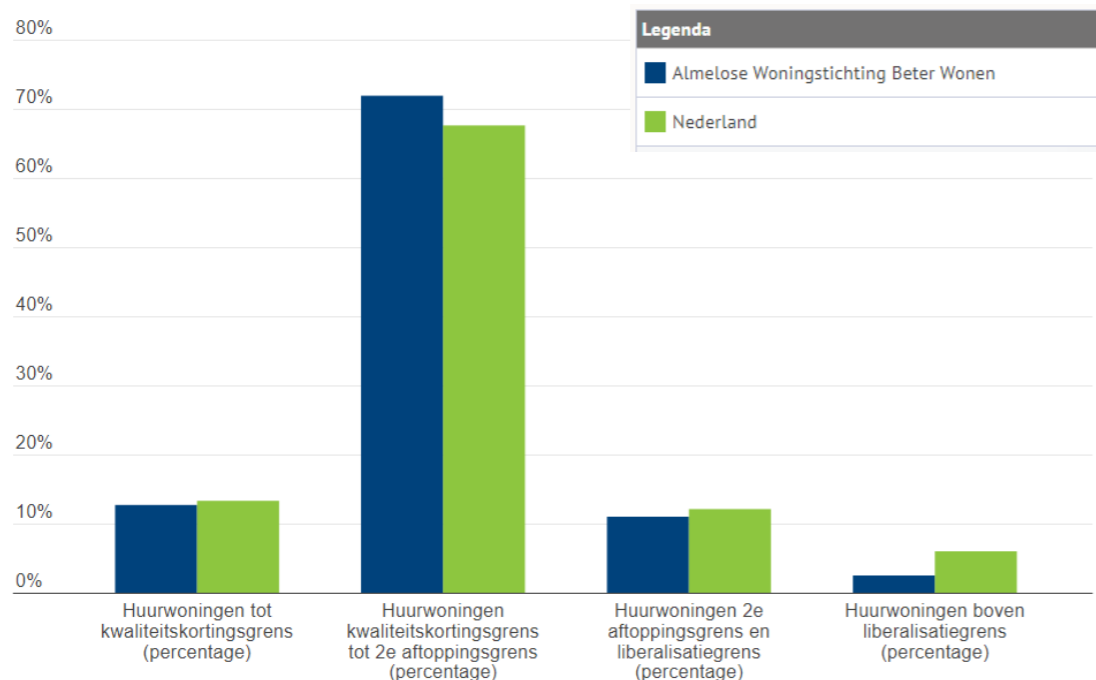
Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid
- Nieuwbouw, liberalisatie en verkoop
- Kwaliteit en duurzaamheid
- Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed
- Participatie
- Huisvesting specifieke doelgroepen/Wonen en zorg

# Betaalbaarheid

Beter Wonen biedt mensen met een beperkt inkomen een goede, betaalbare woning

	2018	2019	2020	2021
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie)	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	2,2%	1,6%	1,93%	0%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 542	€ 547	€ 561	€ 562



Beter Wonen verhuurt voor **74 procent** van de maximaal redelijke huur

# Beschikbaarheid

Beter Wonen bezit zo'n 6.200 huurwoningen in de gemeente Almelo, Haaksbergen en Wierden

# = aantal woningen	2018	2019	2020	2021
# Huurwoningen	6.224	6.046	6.018	6.004
# Onzelfstandige wooneenheden	1	1	1	2
# Intramuraal (zorgvastgoed)	171	204	204	227
# Totaal woongelegenheden	6.396	6.251	6.223	6.233

Jaarlijks huisvest Beter Wonen zo'n 500 mensen met een beperkt inkomen

	2018	2019	2020	2021
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	598	448	496	459

Meer woningzoekenden moeten langer wachten

Woonburo Almelo	2018	2019	2020	1e helft 2021
Reacties per advertentie	26	49	70	82
Aantal actief woningzoekenden	3.045	3.104	3.432	2.603
Gemiddelde meettijd (in jaren)	1,72	2,07	2,33	3,10
Slaagkans	36%	26%	24%	14%

beter wonen

# Nieuwbouw, liberalisatie en verkoop



Foto: De Witvoetenstraat en Gravenstraat liggen in de wijk Nieuwstraatkwartier. Hier slopen wij 54 woningen en bouwen wij 51 eengezinswoningen terug. De 51 nieuwe woningen zijn allemaal bestemd voor de sociale huur.

Nieuwbouw is één van de instrumenten om tegemoet te komen aan de toekomstige woonbehoefte.

De afgelopen jaren heeft Beter Wonen relatief weinig woningen verkocht en is liberalisatie niet aan de orde geweest.

Nieuwbouw	2018	2019	2020	2021
	46	0	0	10



Foto: De Bavinkstraat ligt aan de zuidelijke kant van de binnenstad. Hier hebben wij tien stadswoningen met een eigen stadstuintje en buitenberging gebouwd.

# Kwaliteit en duurzaamheid

Het verduurzamen van de woningen heeft voor ons drie doelen: het terugdringen van de energielasten in het kader van de betaalbaarheid, het verbeteren van het wooncomfort voor de huurder en het bijdragen aan het verbeteren van het klimaat. Daarom investeren we in het energiezuinig maken van ons bezit. De Stip op de horizon is dat in 2030 onze woningen gemiddeld energielabel A hebben. We zetten verder in op de route naar het Parijsakkoord 2050.

Energielabels	2018	2019	2020	2021
Label A+++	0	0	0	10
Label A++	0	32	160	160
Label A+	167	154	220	220
Label A	1096	961	1073	1107
Label B	1273	1046	1050	1061
Label C	2231	1922	1702	1676
Label D	934	1115	1100	1089
Label E	381	590	565	524
Label F	211	274	265	281
Label G	98	147	78	92
Onbekend				



Foto: In de eerste fase van onze verduurzamingswerkzaamheden (2017-2020) verduurzaamden wij in totaal 43 woningen in de Nachtegaalstraat. De verduurzamingswerkzaamheden combineerden wij met planmatig onderhoud.

# Participatie

Wij vinden betrokkenheid van onze huurders bij het wonen in de wijk belangrijk en stimuleren huurders om actief bij te dragen en mee te denken.

Samen met onze huurders en de huurdersorganisaties gaan we in gesprek. Dit doen we onder andere met **de deelnemersraad**. De deelnemersraad bestaat uit huurders uit verschillende wijken en komt een aantal keer per jaar bijeen om actuele thema's te bespreken. Bij deze bijeenkomsten is ook de SHBW (Stichting Huurdersplatform Beter Wonen) aanwezig. De SHWB is tevens de partij die het initiatief heeft genomen tot het vormen van de deelnemersraad.

We organiseren projecten waar mogelijk in een vroeg stadium in samenspraak en co-creatie / productie met klanten/huurders. Zo werken we met klankbordgroepen en projectcommissies.

In een aantal complexen van Beter Wonen zijn **bewonerscommissies** actief. Zij vertegenwoordigen de bewoners van het complex en gaan met de regisseurs wijkontwikkeling van Beter Wonen in gesprek over de thema's die, specifiek voor hun complex, spelen.



**Beter Wonen wil van u horen én leren**

Wij bieden een vrijwilligersvergoeding en gezellige, informele avond-bijeenkomsten van circa 1,5 uur voor mooie resultaten voor ons allemaal.

**DOET U OOK MEE!**

**Leg ideeën, ervaringen en meningen op tafel**

U huurt van Beter Wonen en wij zorgen voor uw huis. Doen wij het goed of kan het beter? En wat kunnen we nog meer doen? Wij hebben graag regelmatig contact met huurders via onze **nieuwe Deelnemersraad**. Denk een paar avonden per jaar met ons mee. We doen dit in een gezellige omgeving met een hapje en drankje.

**Kortom:**

- huurt u van Beter Wonen (18+)
- heeft u een mening over het wonen in Almelo
- en wilt u die met ons delen?

Dan bent u een goede kandidaat voor onze nieuwe Deelnemersraad (m/v). Kom erbij!

Meld u aan via [info@beterwonen.nl](mailto:info@beterwonen.nl) of bel/app Janine Verhoef via 06-55 835 690. Op onze site [www.beterwonen.nl](http://www.beterwonen.nl) vindt u meer informatie over de Deelnemersraad.

Samenwerken aan **beter wonen**

**beter wonen**

# Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

Beter Wonen draagt op diverse manieren bij om de stad, wijken en buurten meer in balans te brengen. Leefbaarheid is een belangrijke voorwaarde voor goed wonen. Beter Wonen focust hierbij op de directe woonomgeving. Beter Wonen draagt bij aan de sociale duurzaamheid van buurten, wijken en de stad Almelo. Samen met huurders en partners wil Beter Wonen werken aan vitale huurders en vitale wijken.

Uitgave voor leefbaarheid	2018	2019	2020	2021
	€734365	€693228	€879725	€941655



Foto: Tijdens de Week van het Huren hebben wij ons gericht op het vergroenen van (voor)tuinen in Almelo.

# Huisvesting specifieke doelgroepen/Wonen en zorg

We bieden een divers aanbod van sociale huurwoningen voor elke doelgroep van bewoners.



Foto: woningen voor de doelgroep ouderen in het nieuwstraatkwartier



Foto: Beter Wonen heeft in samenwerking met De Drie Notenboomen twee zorgplannen in voorbereiding in en rondom de voormalige Acaciaschool. In de school komen zestien appartementen voor senioren met geheugenverlies (De Herbergier). Daarnaast worden achter de voormalige school nieuwe rijwoningen gebouwd. Daarin is plek voor negen kamers, die zijn bedoeld voor volwassenen met een verstandelijke beperking (Het Thomashuis). Onderdeel van deze zorgplannen is dat in ieder gebouw ook een dienstwoning komt voor een inwonend ondernemerspaar.

## **Overzicht geraadpleegde personen**

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie en tevens een digitale enquête ontvangen.

### ***Raad van Commissarissen Beter Wonen***

De heer W. Boomkamp voormalig lid  
De heer H. Raanhuis, voorzitter  
Mevrouw I. Reijmer, lid  
De heer H. Hammink, voormalig lid en voorzitter  
Mevrouw R. Ampting, vice-voorzitter

### ***Directeur-bestuurder Beter Wonen***

Mevrouw M. Nekkers

### ***Medewerkers Beter Wonen***

De heer P. van Harten, teamleider vastgoedbeheer  
De heer J. Bos, teamleider bedrijfsbeheer  
Mevrouw P. Elshout, teamleider woondiensten  
De heer R. Eisema, beleidsadviseur  
Mevrouw E. Alberts, regisseur wijkontwikkeling

### ***Ondernemingsraad Beter Wonen***

De heer H. Beunk, lid  
De heer M. Schoon, secretaris  
De heer M. Meijerink, lid  
Mevrouw A. Zwerink, lid en vice-voorzitter

### ***Managementteam Beter Wonen***

De heer G. Naipal, manager bedrijfsvoering en financiën (telefonisch)  
De heer G. Mekkelholt, manager vastgoed  
Mevrouw M. Hetterscheid, manager strategie en beleid  
Mevrouw J. Ordelman, manager woondiensten

### ***Concerncontroller (maakt tevens onderdeel uit van managementteam)***

Mevrouw M. Tijhuis

### ***Gemeente Almelo***

De heer J. van Rees, wethouder Wonen  
Mevrouw E. van Rijswijk, programmamanager Nieuwstraatkwartier  
Mevrouw E. Kiphardt, adviseur sociaal domein  
De heer J. Smelt, adviseur wonen

### ***Stichting Huurdersplatform Beter Wonen***

De heer W. Moelard, secretaris  
Mevrouw M. Harzevoort, lid

### ***Zorg- en Welzijnsinstellingen***

Mevrouw A. Pleyhuis, wijkondersteuner Avedan  
Mevrouw I. Saris, directeur-bestuurder Avedan  
Mevrouw I. Zwijnenberg, bestuurder Carintreggeland  
De heer E. Temmink, directeur wonen Carintreggeland



Mevrouw A. Meijlof, manager Aveleijn  
De heer L. Huisman, administratief medewerker Aveleijn  
De heer E. van Nielen, manager Aveleijn

***Collega-corporatie***

Mevrouw C. Beumer, directeur-bestuurder Sint Joseph Almelo

***Samenwerkingspartners sociaal domein***

Mevrouw S. Schreurs, coördinator buurtbemiddeling  
Mevrouw S. Kok, medewerker gemeente Almelo, beschermd wonen  
De heer M. Peters, medewerker gemeente Almelo, maatschappelijke opvang  
Mevrouw S. Nandpersad, Minusplus (schuldhulpverlening)

***Samenwerkingspartners bouw en onderhoud***

De heer M. Busscher, Löwikbouw  
De heer A. Ligtenberg, Akor  
De heer G. Wessels, Bouwbedrijf Bramer

## Korte cv's visitatoren

**Miranda Rovers** (voorzitter) werkt vanaf 2000 in de volkshuisvesting, afwisselend als organisatieadviseur en (programma)manager. Miranda heeft een groot aantal organisatieveranderingen begeleid, variërend van fusies en reorganisaties tot de implementatie van nieuwe dienstverleningsconcepten, de ontwikkeling van ketensamenwerking en samenwerkingen met partijen op gebied van wonen, zorg en welzijn. Zij is vanaf 2015 actief als commissaris, op dit moment bij LEKSTEDewonen, Het Gooi en Omstreken en bij de Woningbouwvereniging voor Ambtenaren in Arnhem.

**Gert van den Burg** (visitor) is actief als adviseur, trainer, coach, facilitator, interim manager vanuit zijn bureau CFO Consult. Daarnaast is hij voorzitter van de raad van Toezicht van een woonzorginstelling van senioren. Hij opereert bij zowel woningcorporaties, lokale overheid als organisaties in de profit sector op het terrein van strategie-executie, bedrijfsvoering en financieel management. Een belangrijk deel van zijn tijd besteedt hij aan de vorming van financiële professionals, zodat zij als volwaardig business partner het topmanagement terzijde kunnen staan.

**Gemma Oosterman** (secretaris) werkt als Sr. Productmanager en Integriteitscoördinator bij de Belastingdienst. Onder andere bij datagedreven informatieproducten en modellen brengt zij de informatie en partijen bij elkaar, regisseert en legt duidelijk verslag van de keuze-uitkomsten. Hiervoor werkte zij onder andere bij Theodoor Gilissen Bankiers en de HODON groep in diverse kwaliteit-/ auditfuncties. In de jaren 2012 – 2017 is zij voorzitter van de raad van commissarissen van stichting Woonpalet Zeewolde geweest en lid raad van commissarissen bij Patrimonium Barendrecht (tot juli 2020). Zij is lid raad van commissarissen bij Ons Huis Apeldoorn en Zutphen. Haar oorspronkelijke opleiding is Planologie aan de Universiteit van Nijmegen. Daarna heeft zij diverse opleidingen afgerond, waaronder de opleiding tot gecertificeerd Management Adviseur bij het SIOO. Als visitor/ secretaris bij Cognitum heeft zij inmiddels ruime ervaring.

## Onafhankelijkheidsverklaringen

### Onafhankelijkheidsverklaring Cognitum B.V.

**Cognitum B.V.** verklaart hierbij dat de visitatie van **Beter Wonen** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Strijen, 1 februari 2022 de heer J. Haagsma | directeur Cognitum

### Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **Beter Wonen** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Utrecht, 2 februari 2022 mevrouw M. Rovers | voorzitter visitatiecommissie

Schiedam, 2 februari 2022, de heer G. van den Burg | visitor visitatiecommissie

Zeewolde, 2 februari 2022, mevrouw G. Oosterman | secretaris visitatiecommissie

## Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

### Pluspunten

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

### Minpunten

Als de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

## Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden doorgesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview, deze krijgen vooraf een enquête toegezonden. Daarnaast wordt afgesproken welke belanghebbenden alleen via een enquête worden betrokken. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Cognitum hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden op de een of andere manier betrokken. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersorganisatie(s), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn. Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitor en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het conceptrapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen/verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

## Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

### Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2018 t/m 2021
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2018 t/m 2021

### Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2018 t/m 2021
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2018 t/m 2021
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2018 t/m 2021
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2018 t/m 2021
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

### Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg gemeente Almelo 2018 t/m 2021
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en HBV 2018 t/m 2021
- Aantal adviezen van de HBV + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2018 t/m 2021
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

### Vermogen

- Jaarrekening 2018 t/m 2021
- dVi 2018 t/m 2021
- Oordeelsbrieven AW 2018 t/m 2021
- Diverse documenten over risicomanagement
- Meerjarenbegroting 2018 t/m 2021
- Begroting 2018 t/m 2021
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaar rapportages, dashboards etc. 2018 t/m 2021
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

## Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

		Gemeente		Huurdersorganisatie		Corporaties	
		Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld
Initiële condities	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te	9,0	7,8	8,0	7,7	10,0	7,2
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te	7,5		7,0		9,2	
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	7,3		7,0		4,8	
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	7,3		9,0		8,7	
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	6,7				6,5	
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	6,7		7,0		8,7	
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	8,0		8,0		7,8	
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgew	8,7		8,0		7,0	
	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt	9,0		8,0		5,5	
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.	8,7		8,0		6,5	
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.	9,0				5,5	
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking	7,3		8,0		9,3	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende	7,3		8,0		7,5	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over	7,0		6,0		4,3	
Niveaubepalende condities	Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.	6,5	7,2	7,0	7,0	8,5	7,7
	In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	7,5		8,0		8,2	
	Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	7,0		6,0		6,5	
	Er is een effectieve structuur van overleg	7,5		6,5		8,7	
	Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.	7,3		5,5		6,0	
	Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.	7,3		8,0		7,5	
	In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.	7,3		7,0		8,2	
	In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.	7,3		8,0		8,2	
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	9,0	8,0	7,0	7,5	9,3	8,3
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	9,0		8,0		9,7	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	6,7		7,0		7,0	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	7,3		8,0		7,2	
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	7,0	7,3	8,0	8,0	6,8	7,2
	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende middelen beschikbaar	7,5		8,0		7,5	

## Reputatie-Quotient

<b>Emotionele aantrekkelijkheid</b>			<b>8,2</b>
Sympathie	8,3		
Waardering en respect	8,0		
Vertrouwen	8,3		
<b>Producten en diensten</b>			<b>7,5</b>
Staat garant voor haar producten en diensten	8,8		
Kwaliteit	7,4		
Innovatief	6,8		
Prijs/ waardeverhouding	7,3		
<b>Visie en leiderschap</b>			<b>7,7</b>
Sterk leiderschap	7,9		
Inspirerende visie	8,0		
Herkent en benut marktkansen	7,2		
<b>Werkomgeving</b>			<b>8,1</b>
Goed georganiseerd	7,6		
Aantrekkelijke werkgever	8,3		
Goed gekwalificeerd personeel	8,3		
<b>Maatschappelijke verantwoordelijkheid</b>			<b>8,2</b>
Milieubewust	7,9		
Hoge standaard voor omgang met personeel	8,5		
<b>Financiële performance</b>			<b>7,3</b>
Financiën op orde	7,6		
Presteert beter dan collega corporaties	6,2		
Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,9		



## Definiëring netwerken Pieterjan van Delden

Pieterjan van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*  
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden.
- *De niveaubepalende condities*  
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten.
- *De effectuerende condities*  
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegeane afhankelijkheden.
- *De faciliterende condities*  
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

### **Uitgebreid overzicht prestaties**

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Beter Wonen is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

## Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2018-2021.



### Almelose Woningstichting Beter Wonen

L 0358

Woningmarktregio:  
Oost Nederland

## Inleiding

In de prestatiemonitor van Almelose Woningstichting Beter Wonen (hierna: Beter Wonen) wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Beter Wonen.

De prestatiemonitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Beter Wonen de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

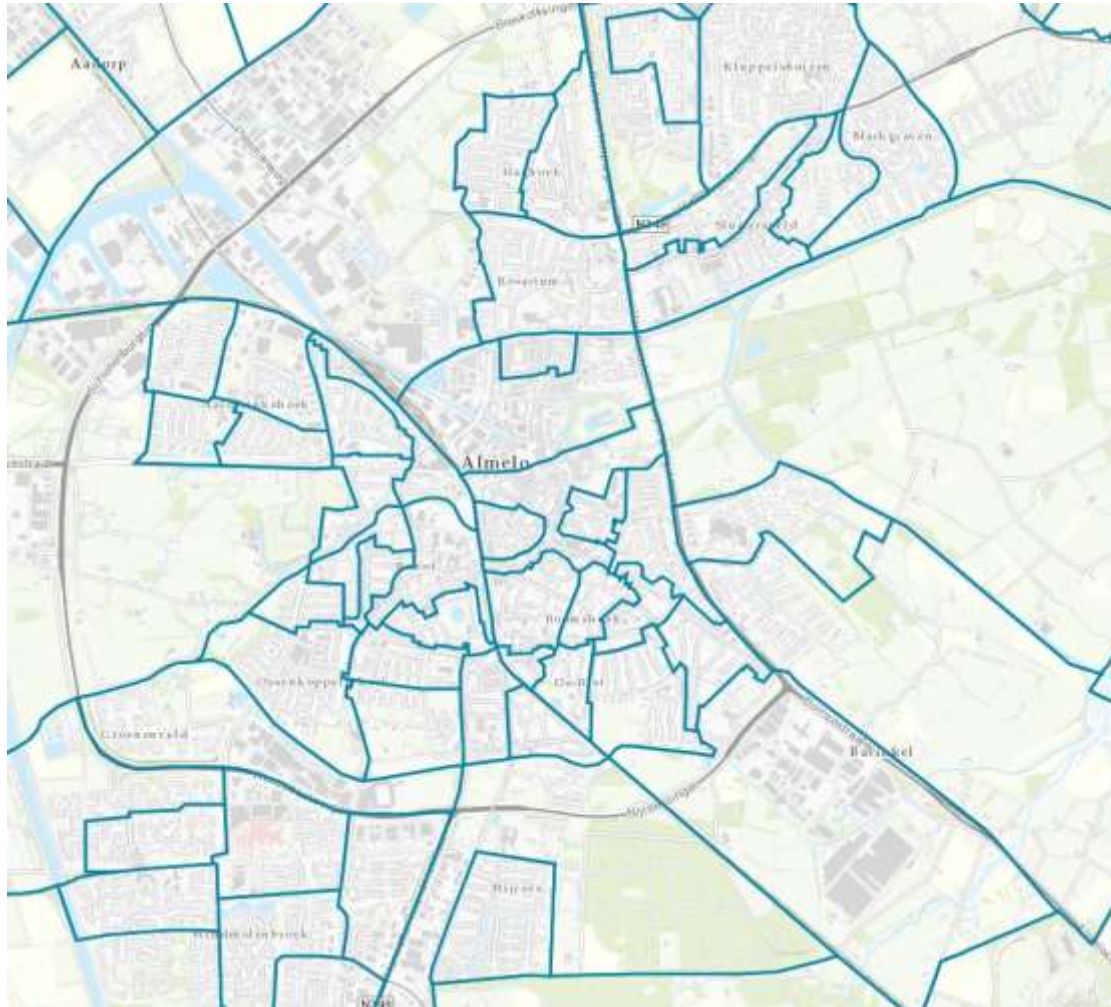
De ingevulde prestatiemonitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Naam corporatie ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatiemonitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

## Het werkgebied van Beter Wonen

Het bezit van Beter Wonen ligt in de gemeente Almelo (en 41 eenheden in Haaksbergen en 14 eenheden in Wierden).



	<b>Woningen ultimo 2021</b>
Almelo	6.160
Haaksbergen	41
Wierden	14
<b>Totaal</b>	<b>6.215</b>

Bron: gegevens corporatie

## 1 Prestatieafspraken

## **1.1 Landelijke afspraken**

### *Rijksprioriteiten*

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 waren:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

### *Sectorafspraken (landelijk)*

#### **Energieakkoord**

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

## 1.2 Regionale afspraken

Beter Wonen heeft (deels) prestatieafspraken op regionaal niveau (zie onder 1.3).

Beter Wonen is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Regionale Klachtencommissie Twente				
WoON Twente				
Regionaal Convenant Integrale Aanpak Hennepe				

## 1.3 Lokale afspraken

Het merendeel van het bezit van Beter Wonen ligt in de gemeente Almelo (daarnaast bezit Beter Wonen nog 41 eenheden in Haaksbergen en 14 Eenheden in Wierden).

Met de gemeente Almelo worden prestatieafspraken gemaakt. In de andere gemeenten kiest Beter Wonen voor een bescheiden rol en zijn in eerste instantie andere partijen aan zet.

Beter Wonen heeft gelet op het beperkte aantal woningen in de gemeenten Wierden en Haaksbergen geen uitgebreid bod gedaan. In plaats daarvan heeft zij een brief gestuurd naar deze gemeenten. Beter Wonen heeft geen voornemens om andere aankopen in deze gemeenten te doen. Dit beleid is gedeeld met haar huurdersbelangenorganisatie SHWB die ook de huurders van de woningen buiten Almelo vertegenwoordigt. Een kopie van deze brieven is verstuurd naar de collega-corporaties in deze gemeenten. De gemeenten Haaksbergen en Wierden zijn uitgenodigd, contact op te nemen als zij tot uitgebreidere prestatieafspraken willen komen. Hierop is geen vervolg gekomen.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Gemeente Almelo, St.Joseph Almelo, Huurdersraad STJA, Huurdersplatform Beter Wonen				
Gemeente Almelo, St.Joseph Almelo, Huurdersraad STJA, Huurdersplatform Beter Wonen			1	2

1 in december 2019 zijn partijen – op voorstel van de woningcorporaties - overeengekomen de prestatieafspraken voor 2019 t/m 2023 te continueren in 2020.

2: in de zomer van 2020 deden Beter Wonen en Sint Joseph een gezamenlijk bod op de Woonvisie van de gemeente. Vervolgens gingen de drie lokale partners (gemeente, huurdersorganisaties en corporaties) in gesprek over een prestatieovereenkomst 2021. Uiteindelijk werd deze prestatieovereenkomst niet getekend omdat de gemeente Almelo wilde wachten op de nieuwe Woonvisie. Bij brief d.d. 15 december 2020 heeft de gemeente dit aan de corporaties bericht.

Beter Wonen is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Woonburo Almelo				
Castelloflat				
Armoedepact Almelo				
SHBW		1		
Vroegsignalering				
Samenwerkingshuis met Sint Joseph				
Integrale aanpak maatschappelijke opvang Almelo				

1 Samenwerkingsovereenkomst met de SHBW is in 2019 vernieuwd.



## 2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

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

De prestatieafspraken over de jaren 2018 en 2019 omvatten de volkshuisvestelijke thema's, daarbij is rekening gehouden met de lokale onderwerpen, regionale woonopgaven en landelijke thema's. Ook wordt in de prestatieafspraken een doorkijk naar de komende jaren meegewogen.

Omdat er geen specifieke afspraken zijn gemaakt voor de jaren 2020 en 2021 is dat lastiger te beoordelen.

De gemaakte afspraken zijn veelal SMART; in enkele afspraken wordt er zondere heldere definiëring ruimte gelaten voor verschillende interpretatie (o.a. “waar nodig” en “wenselijk”).

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

De prestatieafspraken zijn gericht op door alle partijen te nemen acties en daardoor wederkerig.

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

2018/2019: Er is met de betrokken partijen: gemeente Almelo, Sint. Joseph, en de huurdersorganisaties goed samengewerkt om te komen tot prestatieafspraken.

2020: in december 2019 zijn partijen – op voorstel van de woningcorporaties - overeengekomen de prestatieafspraken voor 2019 t/m 2023 te continueren. En zich gezamenlijk in te zetten voor de herijking van de Woonvisie 2030 (voorzien voor de tweede helft van 2020). Dat laatste is niet gelukt (zie opmerking bij 2021).

2021: in de zomer van 2020 deden Beter Wonen en Sint Joseph een gezamenlijk bod op de Woonvisie van de gemeente. Vervolgens gingen de drie lokale partners (gemeente, huurdersorganisaties en corporaties) in gesprek over een prestatieovereenkomst 2021. Uiteindelijk werd deze prestatieovereenkomst niet getekend omdat de gemeente Almelo wilde wachten op de nieuwe Woonvisie waarvan de vaststelling is vertraagd naar voorjaar 2021. Bij brief d.d. 15 december 2020 heeft de gemeente dit aan de corporaties bericht. Deze brief is doorgestuurd naar de AW.

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

De prestatieafspraken zijn gericht op de samenwerking tussen gemeente, huurdersorganisaties en de corporaties; echter er wordt wel verwezen naar samenwerking en te maken afspraken/te sluiten convenanten met andere maatschappelijke partijen als zorgpartijen bij met name de transformatie in het sociaal domein.

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

De afspraken over 2018 en 2019 zijn actueel met een doorkijk naar de komende jaren. Over de jaren 2020 en 2021 zijn geen separate afspraken gemaakt.

Partijen zijn zich bewust van de noodzaak tot goed en frequent monitoren van de feitelijke ontwikkelingen. Afsproken is om periodiek bij elkaar te komen, elkaar tijdig te informeren, indien noodzakelijk de afspraken tussentijds aan te passen en jaarlijks gezamenlijk te evalueren gericht op actualisatie van de prestatieafspraken.

#### **2.6 De andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.**

De wijze waarop de afspraken over 2018 en 2019 zijn ingevuld geven aan dat partijen zich bewust zijn van de meerwaarde van prestatieafspraken. Ondanks het jaarlijks gezamenlijke bod met Sint Joseph en onze intensieve inspanningen binnen de lokale driehoek zijn daarna tot en met 2021 geen concrete prestatieafspraken meer vastgesteld. Hier hebben en houden partijen aandacht voor.

Wel zijn er zaken die doorlopen zoals bijvoorbeeld in het huurbeleid rekening houden met de lokale markt en de betaalbaarheid voor de doelgroep

### 3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

#### 3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeente Almelo zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Indeling / thema's	
2018/2019/2020	2021
*Nieuwbouw van sociale (en commerciële) huurwoningen; *Liberalisatie en verkoop; *Huisvesting specifieke doelgroepen; *Betaalbaarheid en bereikbaarheid; *Participatie; *Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed; *Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad; *Wonen en Zorg.	Geen afspraken

2021: de gemeente heeft bij schrijven d.d. 15 december 2020 laten weten geen meerwaarde te zien in prestatieafspraken voor het jaar 2021. Als reden daarvoor werd de vertraging van de totstandkoming van de woonvisie 2020-2030 genoemd. Wel zijn er zaken die doorlopen zoals bijvoorbeeld in het huurbeleid rekening houden met de lokale markt en de betaalbaarheid voor de doelgroep

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2018 t/m 2021 als volgt weergegeven:

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| *Nieuwbouw;                          | *Liberalisatie en verkoop;                 |
| *Huisvesting specifieke doelgroepen; | *Betaalbaarheid en beschikbaarheid;        |
| *Participatie;                       | *Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed; |
| *Kwaliteit en duurzaamheid;          | *Wonen en zorg.                            |

### 3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafspraken is omgegaan.

<b>Afspraken m.b.t. Nieuwbouw</b>		
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>	
Oplevering 42 nultrade won. (label A) Woonkwadrant fase 2	Opgeleverd en verhuurd (jv 18)	✓
Oplevering 4 studio's Woonkwadrant fase 1	Opgeleverd aan zorgpartij (jv 18)	✓
Verkenning vastgoedontwikkeling div. locaties	o.a. onderzoek naar de zuidkant van de binnenstad (jv 18)	✓
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>	
Participatie uitwerking lange termijn agenda sociale. huurwoningvoorraad	Middels participatie ontwikkeling gemeentelijke woonvisie (jv 19/20)	✓
Regionale afstemming over krimp sociale huurwon.voorraad	Middels overleg in WoON Twente (jv 19/20)	✓
Participatie actualisatie Woonvisie Almelo	Zie eerste item	✓
Uitwerken plannen 10 stadswon. Grotestr/Bavinkstr	Ontwikkeling gestart (jv 19/20)	✓
Uitwerken transformatie Acaciaschool met nieuwbouw	Ontwikkeling gestart (jv 19/20)	✓
2020-2023: vastgoedverkenning locaties Bornebroeksestraat, Paralellweg, Oude Veemarkt en Schelfhorst/Brunnera	Project Bornebroeksestraat/Oude Veemarkt in voorbereiding (jv 19/20) Schelfhorst/Brunnera: On hold gezet door gemeente (evaluatie PA)	✓ X/✓
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>	
Geen afspraken	Oplevering 10 stadswoningen Bavinkstraat	-

<b>Afspraken m.b.t. Liberalisatie en verkoop</b>		
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>	
Verkoop max 10 DAEB won.	7 won verkocht (tabel 2/jv 18)	✓
Geen liberalisatie van woonruimte	0	✓
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>	
Verkoop max 10 DAEB won.	2019: 13; 2020: 15 (tabel 2/jv 19/20). Dit is i.o.m. SHBW	✓
Geen liberalisatie van woonruimte	0	✓
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>	
Geen afspraken	12 woningen verkocht in 2021	-

<b>Afspraken m.b.t. huisvesting specifieke doelgroepen</b>		
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>	
Participatie gem. taakstelling huisvesting vergunninghouders	13 verg.houd. gehuisvest (jv 18)	✓
Monitoring projecten huurschulden en multiprobleemgezinnen	Via maatwerk aanpak o.a. middels nieuwe kansbeleid en drie-partijen-ovk (jv 18)	✓
Afstemming knelpunten aanbod huisvesting bijz. doelgroepen	Afstemming met gemeente en zorgpartijen (jv 18)	✓
Participatie inzicht behoefte huisvesting -niet zelfredzame personen; -mensen met GGZ-problematiek; -ex-gedetineerden	Zie hierboven (jv 18)	✓
Tbv bovenstaande won. beschikbaar stellen (bijv. middels Housing First)	O.a. via afspraak met Humanitas Onder Dak; (jv 18) Beter Wonen heeft vanuit Humanitas Onder Dak één nieuwe aanvraag voor het Housing First project ontvangen.	✓
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>	
Participatie gem. taakstelling huisvesting vergunninghouders	2019: 22 gehuisvest 2020: 19 gehuisvest	✓
Monitoring projecten huurschulden en multiprobleemgezinnen	o.a. middels nieuwe kans beleid en drie-partijen-ovk (jv 19/20)	
Afstemming knelpunten aanbod huisvesting bijz. doelgroepen	O.a. Via regionale samenwerking in centrale toegang beschermd wonen (Cimot) en ketenaanpak uitstroom maatschappelijke opvang (jv 19/20)	✓
Participatie inzicht behoefte huisvesting -niet zelfredzame personen; -mensen met GGZ-problematiek; -ex-gedetineerden -woonwagenebewoners -jong volwassenen uit de jeugdzorg	Zie hierboven  participatie onderzoek Almelo	✓
Tbv bovenstaande won. beschikbaar stellen	Won. worden beschikbaar gesteld (zie hierboven)	✓
Vanaf 2020 tbv bovenstaande lokale vraag als uitgangspunt nemen; regionale vraag regionaal afstemmen	Regionale afstemming o.a. via WoON (jv 19/20)	✓
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>	
Geen afspraken	Beter Wonen heeft op aanvraag van de gemeente in 2021 in totaal 20 statushouders (15 huishoudens) huisvesting aangeboden. Hierbij kwamen 20 nareizende gezinsleden  Tav Multiprobleemgezinnen: naast hetgeen onder 2019-2020 genoemd: is in 2021 deelgenomen aan aan de Doorbraaktafel.	-

<b>Afspraken m.b.t. betaalbaarheid en beschikbaarheid</b>		
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>	
Na woningverbetering blijven won. Beschikbaar binnen 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	Bij doorberekening kosten wordt hiermee rekening gehouden (jv 18)	✓
Huurprijs nieuwbouw binnen 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	Dienovereenkomstig opgeleverd (jv 18)	✓
Huurverhoging max inflatie + 1%; geen inkomensafhankelijke huurverhoging	Dienovereenkomstig toegepast (jv 18)	✓
Halfjaarlijks verstrekken informatie over wachttijden verschillende doelgroepen aan gemeente en huurdersorg.	De gemeente en huurdersorganisaties ontvangen elk halfjaar een rapportage uit Woonburo Almelo.	✓
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>	
Na woningverbetering blijven won. Beschikbaar binnen 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	Bij doorberekening kosten wordt hiermee rekening gehouden (jv 19/20)	✓
Huurprijs nieuwbouw binnen DAEB-segment	Geen nieuwbouw (jv 19/20)	-
Met huurdersorg. betaalbaarheidsrisico's onderzoeken	Dit onderzoek heeft niet plaatsgevonden.	✗
Jaarlijks verstrekken informatie over wachttijden verschillende doelgroepen aan gemeente en huurdersorg.	De gemeente en huurdersorganisaties ontvangen elk halfjaar een rapportage uit Woonburo Almelo.	✓
Bij het invullen van de huren rekening houden met de lokale markt en de betaalbaarheid voor de doelgroep	Onderdeel huurbeleid (jv 19/20)	✓
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>	
Geen afspraken	-	-

<b>Afspraken m.b.t. Participatie</b>										
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>									
Organiseren bew.participatie op buurt-, wijk- en organisatieniveau.	Gezocht naar participatie vormen o.a. middels klankbordgroepen en bijeenkomst over verduurzaming (jv 18)	✓								
Faciliteren ontwikkeling bewonersvertegenwoordiging	Deze krijgen waar mogelijk ondersteuning o.a. 14 groepen actief (jv 18)	✓								
Via gebiedsvisies inzicht geven in activiteiten in wijken	Wijkvisies worden besproken met o.a. maatsch.partijen en organisaties (jv 18)	✓								
Participatie huurders bij nieuwbouw en groot onderhoud	via bewonerscie en klankbordgroep (jv 18)	✓								
Betrekken VAC bij nieuwbouw en renovatieplannen	contact gehad met VAC. Reguliere werkzaamheden (evaluatie PA)	✓								
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>									
Organiseren bew.participatie op buurt-, wijk- en organisatieniveau.	Via div kanalen opgepakt: bewonerscie (Karelia en Oxford) c.q. projectcie's (o.a. sloop/nieuwbouw Witvoetenstr.) (jv 19/20)	✓								
Faciliteren ontwikkeling bewonersvertegenwoordiging	Via samenwerkingsovk met div cie's (jv 19/20)	✓								
Actief middelen inzetten ter ondersteuning huurdersorg.	De afgelopen jaren was de bijdragen aan de SHBW in totaal 95.000 euro:  <table border="0"> <tr> <td>2018</td> <td>40.000</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>15.000</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>30.000</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>10.000</td> </tr> </table> Uit de begroting van de SHBW blijkt dat dit gebruikt wordt voor allerlei kosten voor bestuur, kantoor, bank, notaris en websitekosten,	2018	40.000	2019	15.000	2020	30.000	2021	10.000	✓
2018	40.000									
2019	15.000									
2020	30.000									
2021	10.000									
Via gebiedsvisies inzicht geven in activiteiten in wijken	Wijkvisies worden besproken met o.a. maatsch.partijen en organisaties (jv 19/20)	✓								
Participatie huurders bij nieuwbouw en groot onderhoud	Via projectcie ((o.a. sloop/nieuwbouw Witvoetenstr.)	✓								
Betrekken VAC bij nieuwbouw en renovatieplannen	beide corporaties vragen de VAC om functioneel advies (evaluatie PA)	✓								
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>									
Geen afspraken	-	-								

<b>Afspraken m.b.t. Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed</b>		
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>	
Normbudget leefbaarheid € 675.000; tbv o.a.: -bewonerscommissies en buurtactiviteiten; -veiligheid van de woning; -aantrekkelijkheid van de woonomgeving; -voorkomen en aanpak overlast (complex/buurtbeheer; nieuwe kansbeleid; preventieve woonbegeleiding); -buurtbemiddeling (€ 10.000).	Div instrumenten ingezet o.a. buurtbemiddeling; Beste Buur Lokaal; nieuwe kansbeleid; overleg met bewonerscommissies (jv 18); Uitgave 2018: € 734.365 incl. personeel en toebedeelde kosten functionele verdeling.	✓
Ondersteuning huurders die leefbaarheid wijk willen versterken (€ 15.000)	Middels inzet Buurtwaardebon bij div initiatieven (jv 18)	✓
Participatie ontwikkeling programma Nieuwstraatkwartier	Overleg over energietransitie en leefbaarheid in de wijk heeft plaatsgev. (jv 18)	✓
Monitoring gevolgen passend toewijzen (segregatie) en zo nodig pva opstellen.	Vanuit deze afspraak is in 2020 het toewijzingsbeleid geactualiseerd. Hierbij kiezen we voor het actiever benutten van de wettelijke vrije ruimte.	✓
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>	
Normbudget leefbaarheid € 675.000 (preijspeil 2018); tbv o.a.: -bewonerscommissies en buurtactiviteiten; -veiligheid van de woning; -aantrekkelijkheid van de woonomgeving; -voorkomen en aanpak overlast (complex/buurtbeheer; nieuwe kansbeleid; preventieve woonbegeleiding); -buurtbemiddeling (€ 10.000).	Div instrumenten ingezet o.a. buurtbemiddeling; Beste Buur Lokaal; nieuwe kansbeleid; overleg met bewonerscommissies (jv 19/20) Uitgave 2019: € 693.228 incl. personeel en toebedeelde kosten functionele verdeling. Uitgave 2020: € 879.725 incl. personeel en toebedeelde kosten functionele verdeling	✓
Ondersteuning huurders die leefbaarheid wijk willen versterken (€ 15.000)	2019: Middels inzet Buurtwaardebon bij div initiatieven o.a. herinrichting braakliggend Smorreveld; plantenrekjes Nieuwstraatkwartier (jv 19) 2020: vanwege Corona geen initiatieven.	✓
Participatie uitvoering convenant hennepsteelt	Regionale convenant wordt uitgevoerd (jv 19/20)	✓
Aanleg (en beheer) stadstuin	Op 5 juli 2019 geopend (jv 19)	✓
Participatie ontwikkeling programma Nieuwstraatkwartier	Is aandachtsgebied (jv 19/20)	✓
Participatie verkenning realisatie lokale energiecoöperatie	Beide corporaties; verkenning postcoderoosregeling heeft niet geleid tot mogelijkheden inzet. Tevens overleg gehad met lokale energieleverancier/ zonnepanelen (evaluatie PA)	X/✓
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>	
Geen afspraken	Uitgave 2021: € 941.655	-



<b>Afspraken m.b.t. kwaliteit en duurzaamheid</b>		
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>	
Opstellen routekaart CO2-neutraal in 2050	Gerealiseerd (jv 18)	✓
Met huurdersorganisatie bespreken van relatie tussen duurzaamheidsmaatregelen en woonlasten	Niet terug te vinden in notulen	✗
Uitwerken energiebewustwordingscampagne	Evaluatie PA: BW: in vierde kwartaal is een verkennend gesprek om te praten over mogelijke introductie van Aurum onder BW huurders. Mogelijk voorzien de slimme meters die op dit moment in Almelo uitgerold worden de bewoners van afdoende informatie en voegt Aurum weinig/niets toe.	✓
Participatie onderzoek wonen zonder aardgas in woonwijken	Evaluatie PA: Geen ontwikkelingen. Gemeente gaat dit najaar of begin 2019 aan de slag met de warmtevisie en zal de coporaties hierin betrekken.	✓
Participatie onderzoek optimalisatie subsidiemogelijkheden	Evaluatie PA 2018: eerste verkennende gesprekken hebben plaatsgevonden	✓
Participatie gesprek Klimaat actieve stad	Evaluatie PA 2018: overleg heeft plaatsgevonden, in afwachting van vervolg	✓
Bij woningverbetering minimaal twee energiestappen	Verbetering vindt plaats naar minimaal label B (jv 18)	✓
Nieuwbouw/transformatie Haven Zuid en Kloosterhofflat minimaal label A	Beide label A (jv 18)	✓
Saneren 104 asbesthoudende bergingsdaken	Is gereed	✓
Onderzoek haalbaarheid uitbreiding zonnecollectoren	Onderdeel verduurzaming (jv 18)	✓
Participatie onderzoek inzet wooncoaches (duurzaamheid)	Bij duurzaamheidsproject worden sociaal projectleiders ingezet (jv 18)	✓
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>	
Nader uitwerken routekaart CO2-neutraal 2050	Evaluatie PA: portefeuillestrategie opgesteld	✓
Participatie programma duurzaamheid gemeente (Parijsakkoord)	O.a. middels overleg over energietransitie Nieuwstraatkwartier (jv 19) en organisatie duurzaamheidsfestival (jv 20)	✓
Uitwerken energiebewustwordingscampagne	Evaluatie PA: BW: junior energiecoach meegedaan.	✓
Participatie onderzoek wonen zonder aardgas in woonwijken	In wijken Windmolenbroek en Aalderinkshoek (jv 20)	✓
Participatie gesprek Klimaat actieve stad: -middels een kaart de opgave in beeld brengen; -vermindering verstening tuinen	Evaluatie PA: In het kader van een klimaat actieve binnenstad heeft overleg plaatsgevonden met diverse stakeholders. In een later stadium wordt gekeken naar andere wijken. Verder is tijdens de week van het huren gericht aandacht gevraagd voor het vergroenen van (voor)tuinen in Almelo onder het motto 'steen eruit, plan erin'.	✓
Bij woningverbetering minimaal naar label B; 2019: 358 won.	Evaluatie PA: Fase 1 van de verduurzaming afgerond	✓
Saneren 338 asbesthoudende bergingsdaken in 2019	is gereed	✓
Onderzoek haalbaarheid uitbreiding zonnecollectoren	Onderdeel verduurzaming	✓
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>	
Geen afspraken	-	-

<b>Afspraken m.b.t. wonen en zorg</b>		
<b>2018</b>	<b>Prestatie</b>	
Met partijen maken afspraken over langer zelfstandig laten wonen kwetsbare groepen	O.a. in nieuwbouw 4 studio's Woonkwadrant (jv 18)	✓
Samenwerking aanpak multiprobleem gezinnen (Maatwerkclub)	Maatwerk aanpak wordt toegepast (o.a. middels drie-partijen-ovk) (jv 18)	✓
Samenwerking voorkomen huurschulden (vroeg stadium)	Via maatwerk aanpak o.a. middels nieuwe kansbeleid (jv 18)	
Actief signaleren problematiek achter de voordeur	O.a. door inzet sociaal projectleider (jv 18)	✓
Participatie verdere gezamenlijke aanpak huurschuld, bemoeizorg en vroegsignalering	Evaluatie PA: Hierover is regelmatig contact met de gemeente. BW heeft een signalerende rol gehad en met enige regelmaat casussen aangemeld.	✓
Continuering nieuwe kansbeleid (voorkoming huisuitzetting)	Wordt toegepast (jv 18)	✓
Aanbieden won. tbv uitstroom uit beschermd wonen	3 personen gehuisvest (jv 18)	✓
Deelname stuurgroep buurtbemiddeling	Buurtbemiddeling wordt ingezet (jv 18)	✓
Maken afspraken over begeleiding niet zelfredzame huurders	Evaluatie PA: overleg vindt plaats	✓
Met zorgpartijen en maatschap. org. maken samenwerkings/prestatie-afspraken rondom woonvoorzieningen	Evaluatie PA: via intermediaire verhuur en driepartijenovereenkomst	✓
Participatie omzetten platform 31 experiment "weer thuis in de wijk" in lokaal beleid	Evaluatie PA: er vond een werkconferentie plaats, conclusies zijn meegenomen in PA 2019	✓
Deel reguliere vastgoed beschikbaar stellen voor intramurale zorg (De Twentse Zorgcentra en Aveleijn)	Aan Aveleijn zijn 162 won. verh.; Aan TZV 28 won. Verh. (jv 18)	✓
Participatie uitvoering manifest "De bewoner centraal" van de Seniorenraad (o.a. op basis ervaringen Castelloflat)	In samenwerking met ZorgAccent (jv 18)	✓
Uitvoering onderzoek bevordering langer zelfstandig wonen van ouderen.	Evaluatie PA: Gesprekken vinden plaats	✓
<b>2019/2020</b>	<b>Prestatie</b>	
Samenwerking aanpak multiprobleem gezinnen	o.a. middels nieuwe kans beleid en drie-partijen-ovk (jv 19/20); Evaluatie PA: Beide corporaties werken actief mee en samen binnen de doorbraakmethode en meerdere casuïstieken zijn daarmee opgelost. Verschillende gezinnen/personen bemiddeld. Actieve betrokkenheid deelname door corporaties.	✓
Samenwerking voorkomen huurschulden (vroeg stadium)	Zie hierboven	✓
Actief signaleren problematiek achter de voordeur	O.a. door inzet sociaal projectleider (jv 18) Uitbreiding Sociaal Beheer qua afdeling en meer inzet in uren.	✓
Participatie verdere gezamenlijke aanpak huurschuld, bemoeizorg en vroegsignalering	Evaluatie PA: Onderdeel van reguliere werkzaamheden	✓
Maken afspraken over deelname en inzet in model Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE); coördinatie van zorg, armoedenaanpak en veiligheid.	Evaluatie PA: De Aanpak Voorkomen Escalatie is nog in uitwerking. De gemeente betreft de corporaties hier bij als relevant. In de praktijk werken uitvoerend professionals van zowel gemeente als corporaties al samen in de geest van de AVE, namelijk door vroegtijdig en met korte lijnen probleemsituaties samen aan te pakken, waarbij de inzet is om escalatie te	✓

	voorkomen en de situaties in een reguliere setting (bijvoorbeeld met woonconsulent en wijkcoach) op te lossen. Dit wordt ook al gedaan doordat er goed contact is met procesmanagers van de gemeenten.	
Continuering nieuwe kansbeleid (voorkoming huisuitzetting)	Wordt toegepast (jv 19/20)	✓
Aanbieden won. tbv uitstroom uit beschermd wonen	2019: 4 personen 2020: 8 personen gehuisvest (jv 19/20)	✓
Op basis van gem. project "Klimaat in actieve stad" gesprek aangaan over realiseren en onderhouden voorzieningen in de openbare ruimte van huurders	Evaluatie PA: BW: overleg gehad over klimaatactieve stad met gemeente en Provincie. Realisatie stadstuin, mossedumdaken, voorbeeldtuin tegen verstening. Tiny forest aangevraagd, maar afgewezen.	✓
Maken afspraken over begeleiding niet zelfredzame huurders	Evaluatie PA: Corporaties; de samenwerking met begeleidende partijen heeft meer aandacht. Bovenal de begeleiding sluit niet altijd aan op wat nodig is. Spanningsveld tussen het moeten hebben van woonruimte vanuit de begeleidende partij versus de verantwoordelijkheid van de corporatie t.a.v. het woongenot van omwonenden.	X/✓
Participatie gesprek over aanpak vereenzaming	Is aandachtsgebied binnen wonen en zorg (jv 19/20)	✓
Participatie uitvoering manifest "De bewoner centraal" van de Seniorenraad over levensloopbestendig wonen	Evaluatie PA: ABF onderzoek heeft plaats gevonden. De gemeente gebruikt de resultaten in de totstandkoming van de Woonvisie. Voor de corporaties is het input voor de portefeuillestrategie. Of een gesprek met de seniorenraad heeft plaatsgevonden over de vervolgstappen is onduidelijk.	X/✓
<b>2021</b>	<b>Prestatie</b>	
Geen afspraken	-	-

## 4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

### 4.1 Ambities

De ambities van Beter Wonen zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Ondernemingsplan Koersgericht verder				
Ondernemingsstrategie Trots wonen in Almelo				

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

#### Koersgericht verder

##### Missie:

“Beter Wonen staat voor goed en betaalbaar wonen in vitale buurten in Almelo voor mensen die hier zelf niet kunnen voorzien. Om dit te kunnen bereiken werken we actief samen met betrokken bewoners en maatschappelijke partners.”

##### Kernwaarden:

Betrokken (voor en met de huurders van betekenis zijn);  
Professioneel (tonen vakmanschap);  
Resultaatgericht (verantwoordelijkheid nemen);  
Samenwerken openstaan voor inzichten van anderen);  
Klantgericht (respectvolle en dienstverlenende opstelling).

##### Speerpunten

1. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar;
2. Een flexibele en toekomstbestendige woningportefeuille;
3. Optimale dienstverlening dicht bij de klant;
4. Samenwerken aan vitale buurten.

##### Acties/doelstellingen:

-Voldoende betaalbare woningen beschikbaar

\*woonquote voor huurders 33% (en actief begeleiden huurders daarbij); \*minimaal 80% woningvoorraad onder tweede aftoppingsgrens; \*Nieuwbouw tot eerste aftoppingsgrens en minimaal label A; \*gemiddelde huurprijs woningvoorraad 75% van maximaal redelijke huur; \*planmatig onderhoud gericht op energiezuinigheid en verduurzaming; \*stimuleren huurders zelf energiebesparende maatregelen toe te passen;

-Een flexibele en toekomstbestendige woningportefeuille

\*toevoeging in 10 jaar circa 300 nieuwe woningen; \*sloop in 10 jaar circa 900 woningen; \*ontwikkelen transparant afwegingskader portefeuillebeleid; \*in 2020 max 10% woningen met label E/F/G; \*bouwen en beheren in ketensamenwerking; \*participatie coöperatieve concepten rond energie en wonen en zorg; \*afscheid van niet-daeb bezit; \*investeren in aantrekkelijkheid van buurten als aanjager/maatschappelijk verbinder in samenwerking met partners; \*producten afstemmen met de regionale marktontwikkeling;

-Optimale dienstverlening dicht bij de klant

\*digitalisatie van de dienstverlening; \*verbeteren efficiëntie bedrijfsvoering; \*actief en persoonlijk contact met bewoners waar extra ondersteuning nodig is; \*klanten vroegtijdig betrekken bij nieuwe projecten en ondersteunen bij eigen initiatieven;

-Samenwerken aan vitale buurten

\*ontwikkelen rollen maatschappelijk verbinder en aanjager ter bevordering vitaliteit buurten; \*samenwerking in buurten met gemengd bezit; \*participatie coöperatieve modellen (beheer, energie, zorg, ontwikkeling) gericht op goed en betaalbaar wonen en vitale buurten; \*openstaan voor

experimenten met betrekking tot eigenaarschap door klanten; \* interactief met partijen ontwikkelen van gebiedsvisies; \*participatie wijkagenda's gemeente; \* per wijk voor eigen bezit exploitatiestrategie en investeringsagenda formuleren; \*in samenspraak tijdelijk ruimte gebruik inzetten als beheermiddel voor vitale buurten.

### **Trots wonen in Almelo (2019-2023)**

#### Missie/Visie:

zorgen dat de huurders met trots kunnen wonen in de woningen van Beter Wonen.

“Beter Wonen staat voor goed en betaalbaar wonen in vitale buurten van Almelo (voor mensen die hier zelf niet kunnen voorzien). Om dit te kunnen bereiken werken we actief samen met betrokken bewoners en maatschappelijke partners.”

#### Kernwaarden:

Betrokken (zichtbaar en toegankelijk);

Betrouwbaar (doen wat gezegd wordt);

Doortastend (aanpakken);

Realistisch (organiseren wat nodig en mogelijk is);

Dichtbij (weten wat er speelt).

#### Speerpunten:

1. In verbinding met de huurders;
2. Duurzame samenwerking in de wijk;
3. Woningen van hedendaags comfort;
4. Toekomstbestendig bezit;
5. Professionele en wendbare organisatie.

#### Acties/doelstellingen:

-In verbinding met de huurders

\*persoonlijk contact/maatwerk; \*regelruimte; \*samenwerking in de wijk; \* pop-up werkplek;

\*betaalbare woning; \*voorlichting bestaande voorzieningen; \*ook middeninkomens helpen;

\*klanttevredenheid; \*oog voor laaggeletterdheid; \*Frequente klantgesprekken; \* heldere communicatie; \*persoonlijk en digitaal.

-Duurzame samenwerking in de wijk:

\*Opstellen actie agenda's prioriteiten wijken: \*netwerkversterking met scholen en vrijwilligers;

\*maatschappelijke tafel; \*beste buur bokaal; \*buurt waardebond; \*ontmoeting stimuleren;

\*muurgedichten; \*na twee maand contact met nieuwe huurder; \*sociale doelen bij renovatie;

\*buurtmonitoring; \*inloop spreekuur.

-Woningen van hedendaags comfort;

\*circulaire bouw; \*CO2 neutraal; \*Stadslandbouw; \*vergroening; \*mobiliteit; \*B-label; \*afval

scheiden; \*duurzaam kantoor; \*maatschappelijk verantwoord ondernemen; \*energieambassadeurs;

\*met voorrang bestaande woningen voorzien van hedendaags comfort.

-Toekomstbestendig bezit:

\*volkshuisvestelijke inzet en begeleiding; \*toekomstbestendig technisch en in behoefte;

\*experimenteren met nieuwe woonconcepten en diensten; \*samenwerking o.b.v. duurzaamheid; sociale expertise benutten voor inspiratie; vervroegen nieuwbouwprogramma.

-Professionele en wendbare organisatie:

\*regelruimte; \*vakinhoudelijke en persoonlijke ontwikkeling; \*kritische reflectie; \*zorgvuldige

afweging; \*kostenbewust, effectiever, eenvoudiger; \*helder intern en extern; \*stage (voor mensen met afstand); \*verwachting en waardering meten.

## **4.2 Pluspunten ambities**

### **A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd**

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren  
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

# 1. Prestaties van Beter Wonen

**TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB)**

# = aantal woningen	2018	2019	2020	2021
# Huurwoningen	6.224	6.046	6.018	6.004
# Onzelfstandige wooneenheden	1	1	1	2
# Intramuraal (zorgvastgoed)	171	204	204	227
# Totaal woongelegenheden	6.396	6.251	6.223	6.233
% Eengezinswoningen	3.211	3.201	3.179	3.166
% Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	1.380	1.381	1.376	1.376
% Meergezinswoningbouw met lift	1.634	1.465	1.464	1.464
% Hoogbouw	0	0	0	0
% Onzelfstandig/inamuraal	171	204	204	227
# Garages	784	757	754	756
# Maatschappelijk vastgoed	17	17	17	18
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	85	75	72	72
# Overig bezit	17	9	9	8
# Verhuureenheden ongewogen	7.299	7.109	7.075	7.085

Bronnen: deels dVi 2018 t/m 2020; deels gegevens corporatie.

**TABEL 2: Mutaties in het bezit woningen (DAEB + niet-DAEB)**

	2018	2019	2020	2021
Individueel verkocht	7	13	15	13
Collectief verkocht	0	138	0	0
Gesloopt	0	1	16	54
Nieuwbouw	46	0	0	11
Aankoop	0	0	0	64

Bronnen: gegevens corporatie

**TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)**

	2018	2019	2020	2021
goedkoop	840 (13%)	789 (13%)	662 (11%)	790 (13%)
betaalbaar	4.330 (70%)	4.429 (73%)	4.559 (76%)	4.691 (78%)
duur t/m lib.grens	803 (13%)	668 (11%)	675 (11%)	404 (7%)
duur boven lib.grens	247 (4%)	151 (3%)	113 (2%)	108 (2%)
totaal	6.220 (100%)	6.037 (100%)	6.009 (100%)	5.993 (100%)

Bron: gegevens corporatie



**TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)****Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68; 2019 € 720,42; 2020: € 737,14; 2021: € 752,33

Per 1 januari 2022 verandert de 80-10-10% regel in 92,5-7,5%; Daarvan mag in de prestatieafspraken worden afgeweken tot 85-7,5-7,5%.

	2018	2019	2020	2021
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	598	448	496	459
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	574 (96%)	417 (93%)	471 (95%)	421 (92%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	12 (2%)	16 (4%)	9 (2%)	22 (5%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	12 (2%)	15 (3%)	16 (3%)	16 (3%)
Oordeel Aw	Akk	Akk	Akk	nbn

Bronnen: dVi 2018 t/m 2020; gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw staatssteun

**TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)****Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2018	2019	2020	2021
Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden	493	307	394	328
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	488 (98,9%)	294 (95,8%)	392 (99,5%)	324 (98,*)
Oordeel Aw	Akk	Akk	Akk	nbn

Bronnen: dVi 2018 t/m 2020; gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw staatssteun

**TABEL 6: Huurverhoging**

	2018	2019	2020	2021
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie)	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	2,2%	1,6%	1,93%	0%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 542	€ 547	€ 561	€ 562

Bronnen: Huursomstijging = rijksbeleid; de huurgemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

**TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming (DAEB en niet-DAEB)**

	2018	2019	2020	2021
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	2,3%	2,7%	2,0%	2%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	13	10	13	3

Bronnen: gegevens corporatie

**TABEL 08: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark**

	2018	2019	2020	2021
Letter Onderhoud & Verbetering	B	B	B	B
Instandhoudingsindex	A	A	B	B
Technische woningkwaliteit	B	B	B	B
Ervaren woningkwaliteit	B	C	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

**TABEL 09: Huurdersoordeel Aedes Benchmark**

	2018	2019	2020	2021
Letter Huurdersoordeel	B	C	C	B
Deelscore nieuwe huurders	C	B	B	B
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	B	C	C	B
Deelscore vertrokken huurders	B	C	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

**TABEL 10: Energie-index bezit (DAEB + niet-DAEB)**

Energieprestatie (woningen)	2018	2019	2020	2021
Label A+++	0 0%	0 0%	0 0%	10 0,2%
Label A++	0 0%	32 0,5%	160 2,6%	160 2,6%
Label A+	167 2,6%	154 2,5%	220 3,5%	220 3,5%
Label A (EI= 0,6-1,2)	1096 17,2%	961 15,4%	1073 17,2%	1107 17,8%
Label B (EI= 1,2-1,4)	1273 20,0%	1046 16,7%	1050 16,9%	1061 17,0%
Label C (EI= 1,4-1,8)	2231 35,0%	1922 30,7%	1702 27,3%	1676 26,8%
Label D (EI= 1,8-2,1)	934 14,7%	1115 17,8%	1100 17,6%	1089 17,5%
Label E (EI= 2,1-2,4)	381 5,6%	590 9,4%	565 9,1%	524 8,4%
Label F (EI= 2,4-2,7)	211 3,3%	274 4,4%	265 4,3%	281 4,5%
Label G (EI > 2,7)	98 1,5%	147 2,4%	78 1,3%	92 1,5%
Onbekend	5 0,1%	10 0,2%	10 0,2%	13 0,2%

Bronnen: gegevens corporatie

**TABEL 11: Duurzaamheid Aedes Benchmark**

	2018	2019	2020	2021
Letter Duurzaamheid	C	C	C	C
Deelletter energetische prestatie	C	C	C	C
Deelletter CO 2 uitstoot	C	C	C	B
Deelletter Isolatieprestatie	*	*	*	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021 (\*=deelletter sinds 2021)