

PORTAAL

Krachtig op koers

Portaal zet haar omvang in om haar principes uit te dragen

Portaal is zich ervan bewust dat ze met haar omvang volkshuisvestelijke zaken breed kan agenderen en zet haar positie in.

Voortdurend afstemmen of huurdersorganisatie en Portaal gelijke tred houden

Het is belangrijk om lokaal kleur te kunnen geven als huurdersorganisaties en tegelijk is landelijk gezamenlijkheid nodig. Dat vraagt souplesse, flexibiliteit en vooral ook tijd van iedereen. Portaal en de huurdersorganisaties zijn hierin ambitieus. Het is goed om deze ambitie af te bakenen en in concrete haalbare stappen te verdelen.

Centraal en regionaal goed in balans, goede prestaties, netwerken verder ontwikkelen

De onderwerpen in de regio's passen heel goed bij het ondernemingsplan 'bijdragen aan goed samenleven'. Hier presteert Portaal goed. Ze kan de resultaten op de sociale onderwerpen anders en beter volgen en meer en anders samenwerken in netwerken.

Fijne samenwerkingspartner als je de verbinding hebt gevonden, trots en zorgen met hetzelfde gemak op tafel

Ze moet even binnen zien te komen bij Portaal en als dat zo is, dan zijn ze uitnodigend en enthousiast.

Flinke stappen ten opzichte van vorige visitatie

De huurdersorganisaties zijn meer betrokken bij de totstandkoming van beleid, en Portaal is voor belanghebbenden meer één organisatie geworden, waarbij centraal eerder als bron van kennis dan als last wordt ervaren.

Heldere koers met een doelgerichte uitvoering

Portaal heeft haar strategische doelen helder verwoord en vertaald in jaarplannen per regio. De prestatieafspraken zijn in alle regio's de leidraad. Portaal stuurt koersvast. Portaal kan nog verbeteren door belanghebbenden meer inzicht te geven en mee te nemen in de voorgenomen plannen.

Financieel solide bedrijfsvoering en continue ontwikkeling

Het duurzaam business model geeft Portaal een goed inzicht in haar financiële mogelijkheden in het licht van de gekozen opgaven. Centrale programma's voor (organisatie-) ontwikkeling zorgen er voor dat kennis en kunde actueel blijven.

Leiden

- ▶ **Thema:** Hoe houdt Portaal de wijken en buurten leefbaar (inclusief en gemengd) en kan Portaal samen met de stakeholders zorgen voor een eerlijkere verdeling tussen de Leidse buurten?

- ▶ **Oordeel visitatiecommissie:** 'goed'

Portaal heeft een voortrekkersrol en is proactief met het thema aan de slag. Daarbij zoekt ze actief naar de samenwerking met partners, met wie de samenwerking is geïntensiveerd en verbeterd.

- ▶ Neemt het voortouw
- ▶ Timmerman is wijkverbinder
- ▶ Fijne partner
- ▶ Op inhoud soms stug
- ▶ Goede relatie
- ▶ Ruimte voor overleg

[Lees verder](#)



Utrecht

- ▶ **Thema:** Wijken voor iedereen

- ▶ **Oordeel visitatiecommissie:** 'goed'

De veelheid van instrumenten die Portaal daarbij inzet (loting, toewijzen, gemengd wonen, huurprijs), de manier waarop ze daarin de samenwerking opzoekt en lef en durf toont wordt alom geprezen. De opgaven die er liggen zijn groot. De inspanningen en prestaties van Portaal zijn evenredig.

- ▶ Visie gedreven
- ▶ No-nonsense
- ▶ Toont lef
- ▶ Neemt verantwoordelijkheid
- ▶ Agenderend en meedenkend
- ▶ Soms bureaucratisch
- ▶ Laagdrempelig, benaderbaar en samenwerkingsgericht
- ▶ Open en constructief

[Lees verder](#)



Soest

- ▶ **Thema:** Betaalbaarheid

- ▶ **Oordeel visitatiecommissie:** 'goed'

Portaal beziet het onderwerp wordt breder dan alleen de huur, het twee-huren beleid geeft de primaire doelgroep meer mogelijkheden en Portaal levert maatwerk voor schrijnende gevallen.

- ▶ Combinatie generieke maatregelen en individuele oplossingen
- ▶ Tweehurenbeleid positief
- ▶ Luiken zijn van de ramen gehaald
- ▶ Soms zoekend naar juiste abstractieniveau
- ▶ Goede samenwerking

[Lees verder](#)



Amersfoort

- ▶ **Thema:** Het matchen van urgenten met de woning die past bij het inkomen en huishoudgrootte

- ▶ **Oordeel visitatiecommissie:** 'voldoende'

De aantallen uit de prestatieafspraken zijn niet geheel behaald, de betrokken partijen leggen de definities uit de prestatieafspraken anders uit. Portaal, de gemeente en andere betrokkenen hebben nog een flinke stap te zetten.

- ▶ Sociaal gezicht
- ▶ Goede samenwerkingspartner
- ▶ Betrokken bij de doelgroep
- ▶ Zorgvuldig
- ▶ Samen optrekken
- ▶ Open houding

[Lees verder](#)



Arnhem

- ▶ **Thema:** Passende huisvesting voor mensen met lage- en middeninkomens

- ▶ **Oordeel visitatiecommissie:** 'goed'

Er zijn enorme verbeteringen gerealiseerd in de prestaties die neergezet worden, en dat wordt gezien en gewaardeerd door belanghebbenden in de omgeving. Portaal is transparant, legt goed uit waarom ze dingen doet en toont lef in het ontwikkelen van nieuwe concepten.

- ▶ Vernieuwend
- ▶ Ondernemend
- ▶ Proactief
- ▶ Mooie prestaties
- ▶ Meer samen oplossingen zoeken (niet alles zelf bedenken)
- ▶ Goede samenwerkingspartner
- ▶ Duidelijke eigen keuzes

[Lees verder](#)



Nijmegen

- ▶ **Thema:** Een sociale en gezonde stad: oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg

- ▶ **Oordeel visitatiecommissie:** 'goed'

Portaal heeft tijdig herkend dat het thema belangrijk ging worden en heeft ruimte gegeven aan voorstellen uit de uitvoeringspraktijk. Dat getuigt van vertrouwen in professionals en de ruimte om te experimenteren, wat de prestaties ten goede komt.

- ▶ Voortrekkersrol
- ▶ Aandacht voor kwetsbare mensen
- ▶ Respectvol en positief
- ▶ Steeds meer maatwerk
- ▶ Prettig, doelgericht en pragmatisch
- ▶ Personele wisselingen geweest
- ▶ Gegroeid in samenwerking

[Lees verder](#)



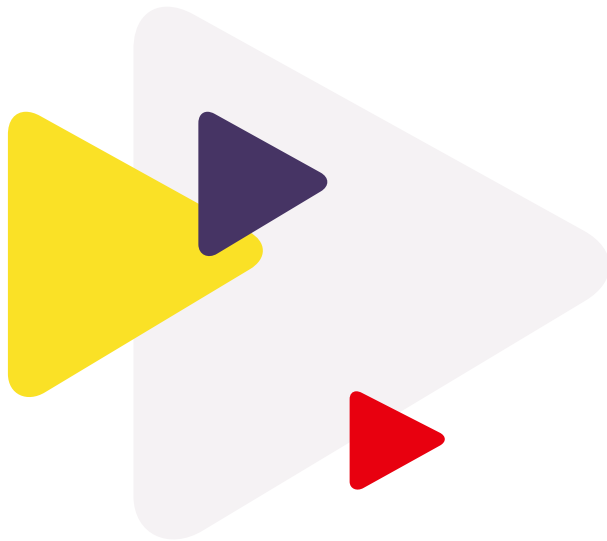
Rapport:



PORTAAL

Visitatierapport Portaal

Als visitatie bijdraagt aan goed samenleven



Onderdeel van het visitatie-experiment
'Rijker visiteren met meer impact'

Periode 2018-2022

Inhoudsopgave

- 5 HOOFDSTUK 1
Recensie
- 8 HOOFDSTUK 2
Arnhem
- 13 HOOFDSTUK 3
Eemland - Amersfoort
- 17 HOOFDSTUK 4
Eemland - Soest
- 21 HOOFDSTUK 5
Leiden
- 25 HOOFDSTUK 6
Nijmegen
- 30 HOOFDSTUK 7
Utrecht
- 37 HOOFDSTUK 8
Samenwerking met de
huurdersorganisaties
- 40 HOOFDSTUK 9
Besturing en maatschappelijke
capaciteit

► Inleiding

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Portaal. Deze visitatie is een van de experimenten in het kader van 'Rijker visiteren' van SVWN en daarom ziet dit rapport er anders uit dan gebruikelijk.

Portaal

Portaal heeft eind 2021 ruim 51.000 woningen in stedelijke agglomeraties in Midden Nederland. Portaal heeft 5 regionale vestigingen in de regio's Arnhem, Nijmegen, Eemland, Utrecht en Leiden en is actief in 10 gemeenten. Hieronder een overzicht van haar bezit per regio en gemeente.

In Arnhem en Nijmegen staat het overgrote deel van het bezit in één gemeente. In Eemland en Leiden zijn er met twee gemeenten afspraken te maken. De regio Utrecht werkt in vier gemeenten. De regio's worden aangestuurd door een volkshuisvestelijk en een asset manager. Zij zijn het gezicht van Portaal in de regio's. In de regio's worden de dagelijkse beheeractiviteiten uitgevoerd en wordt het lokale beleid en de prestatieafspraken gemaakt. Bestuur, financiën, portefeuillebeleid, projecten, de beleidsstaf en ondersteunende diensten zijn centraal georganiseerd in Utrecht in het Huis van Portaal. Er zijn huurdersorganisaties in elke regio, soms uitgesplitst naar de gemeenten waar het bezit staat.

Regio	Gemeente	Aantal woningen	% bezit		Huurdersorganisatie
Arnhem	Arnhem (incl. Roostendaal en Rhenen)	5.085	10%	10%	HOP
Eemland	Amersfoort Soest	5.475 3.734	11% 7%	18%	Hestia V.H.O.S.
Leiden	Leiden Oegstgeest	7.556 95	15% -	15%	HBV Leiden
Nijmegen	Nijmegen	11.077	22%	22%	HBV de Klink
Utrecht	Utrecht Stichtse Vecht Nieuwegein Bunnik	12.404 3.697 1.453 773	24% 7% 3% 2%	36%	Huurdersraad Portaal

De visitatie

De visitatie omvat de periode 2018 tot en met 2022 en is uitgevoerd door Pentascope in de periode van mei 2022 tot en met maart 2023. Om de visitatie zo actueel mogelijk te houden en in overleg met SVWN visiteren we over een periode van vijf jaar in plaats van vier jaar. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs, voorzitter, Wouter Rohde, Bert-Jan Karrenbeld en Eef Nibbelink, visitatoren. Mirjam Koedijk ondersteunde de commissie.

Experiment

Portaal wil graag zo veel mogelijk leren van haar visitatie en heeft daarom meegedaan aan de nieuwe ronde experimenten van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De algemene noemer van de experimenten is 'Rijker visiteren met meer impact'. Portaal wil het leereffect van de visitatie vergroten door met de visitatie een bijdrage te leveren aan de samenwerking met haar maatschappelijke partners en de versterking van de samenwerking in wijken en buurten. Ook wil Portaal met de visitatie investeren in de relatie met de huurdersorganisaties door de samenwerking te onderzoeken middels 360 graden feedback.

Portaal en Pentascope hebben een voorstel ontwikkeld met de naam 'als visitatie bijdraagt aan goed samenleven'. Het experimentvoorstel is te lezen in de bijlagen. Met het experiment beogen we een aantal doelen, waarvan de belangrijkste zijn: andere en actieve betrokkenheid van de huurdersorganisaties bij de visitatie en deze benutten om de relatie met de huurdersorganisaties te versterken, meer diepgang door één thema per regio te beschouwen, meer impact van de visitatie door meer vooruit te kijken, meer betrokkenheid van belanghebbenden voor meer draagvlak, en een korte leesbare rapportage.

De visitatie is gefocust op één thema per regio, m.u.v. regio Eemland, waar voor de twee gemeenten ieder een eigen thema is gekozen. De thema's zijn gekozen door de


regiomanagers in overleg met de visitatiecommissie en de huurdersvertegenwoordiging. De gehanteerde criteria zijn:

- Het thema beslaat een volkshuisvestelijk opgave uit de prestatieafspraken.
- Er zijn op het thema maatschappelijke prestaties geleverd in de visitatieperiode én naar de toekomst vraagt het thema ontwikkeling.

De thema's zijn:

Arnhem	Passende huisvesting voor mensen met lage-en middeninkomens
Eemland / Amersfoort	Het matchen van urgenten met de woning die past bij het inkomen en huishoudgrootte
Eemland / Soest	Betaalbaarheid
Leiden	Hoe houdt Portaal de wijken en buurten leefbaar (inclusief en gemengd) en kan Portaal samen met de stakeholders zorgen voor een eerlijkere verdeling tussen de Leidse buurten
Nijmegen	Een sociale en gezonde stad: oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg
Utrecht	Wijken voor iedereen
Centraal	Duurzaamheid*

* Omdat in geen van de regio's het onderwerp duurzaamheid als thema aan bod kwam heeft de visitatiecommissie de prestaties op dit vlak opgehaald middels een extra (intern) gesprek op centraal niveau.



Over elk thema hebben we een groepsgesprek gevoerd met de intern direct betrokkenen en daarna een dialoog met intern betrokkenen en externe belanghebbenden. Tijdens de dialoog is de inhoud van het thema, de prestaties daarop en de samenwerking met Portaal aan de orde geweest. Ook hebben de belanghebbenden samen met medewerkers van Portaal vooruitgekeken op het thema, waar concrete ontwikkelpunten zijn benoemd. Daarnaast hebben we gevraagd naar de invloed op beleid.

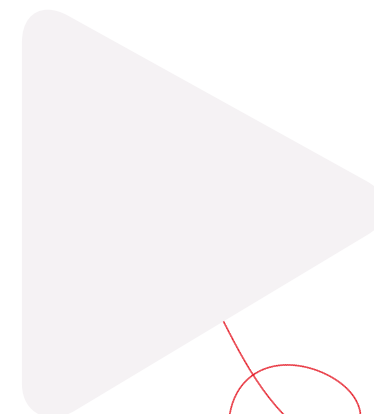
Per gemeente is het tripartite overleg met alle betrokken partijen geëvalueerd en hebben we apart met de centrale huurdersorganisatie gesproken over de relatie en communicatie en de invloed op het beleid van Portaal. Tot slot hebben we gesproken met de mensen van Portaal die betrokken zijn bij de besturing en het toezicht op de organisatie.

Gedurende het proces is getoetst in hoeverre de gevisiteerde thema's een goed beeld gaven van de prestaties van Portaal, in hoeverre ze representatief zijn voor haar prestaties in de breedte. Hoe het experiment er precies uit ziet en wat de stappen zijn staat beschreven in bijlage 2. Tijdens de visitatie kwam visitatiemethodiek 7 beschikbaar. We hebben daar al enkele elementen van kunnen gebruiken in de rapportage.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- De poster met de beoordeling in het kort en per onderwerp een verwijzing naar de tekst in het rapport.
- Het rapport bestaat uit de volgende hoofdstukken.
 - Hoofdstuk 1: Recensie (pagina 5)
 - Hoofdstuk 2: Arnhem (pagina 8)
 - Hoofdstuk 3: Eemland – Amersfoort (pagina 13)
 - Hoofdstuk 4: Eemland – Soest (pagina 17)
 - Hoofdstuk 5: Leiden (pagina 21)
 - Hoofdstuk 6: Nijmegen (pagina 25)
 - Hoofdstuk 7: Utrecht (pagina 30)
 - Hoofdstuk 8: Samenwerking met de huurdersorganisaties (pagina 37)
 - Hoofdstuk 9: Besturing en maatschappelijke capaciteit (pagina 40)



► 1 Recensie

Krachtig op koers

Het meest recente ondernemingsplan heet 'bijdragen aan goed samenleven'. Er is een accentverschuiving ten opzichte van het vorige ondernemingsplan, van wonen naar samenleven. In de hele periode van de visitatie is het beeld dat Portaal in de lokale verankering gegroeid is en grote stappen heeft gezet in een beweging naar de buitenwereld. Dat wordt gezien, door haar partners, de verschillende gemeenten, collega-corporaties, huurdersvertegenwoordiging en door de visitatiecommissie. Portaal krijgt van haar omgeving in deze visitatie veel waardering. Het is duidelijk dat de opgave voorop staat. Haar prioriteiten zijn duidelijk en deze worden herkend. Ook merken de samenwerkingspartners dat medewerkers in toenemende mate meer verantwoordelijkheid en beslisbevoegdheid hebben, wat bijdraagt aan slagvaardigheid.

Portaal zet haar omvang in om haar principes uit te dragen

Wij hebben Portaal ervaren als een corporatie met principes die niet bang is om daar een punt van te maken. Ook in de regio's. De kennis en kunde op centraal niveau helpt daar enorm bij. Ook is Portaal koersvast. We zien dat Portaal consequent is; wat ze belangrijk vindt komt steeds terug. Het is helder waar ze naar toe wil en welke waarden ze hanteert. Dat draagt ze uit, intern en extern. Wij waren positief verrast over de mate waarin mensen in de hele organisatie bij elkaar betrokken waren en hoe ze intern en extern als één de organisatie beleefd werd. Er is een herkenbaar Portaal gezicht en tegelijk is er ruimte om lokaal prioriteiten te stellen. En dat gebeurt ook. We zien dat daar soms spanning op zit. Niet in iedere regio heeft Portaal de ambitie om gemengd wonen te realiseren. Niet altijd wordt het huurbeleid dat centraal bepaald wordt door de samenwerkingspartners omarmd. Tegelijk wordt het tweehurenbeleid van Portaal soms als voorbeeld genoemd door lokale partners.

Portaal loopt voorop bij een aantal onderwerpen, zoals bij het huurbeleid, het werken aan inclusieve wijken en duurzaamheid. Een mooi voorbeeld daarvan is dat in Nijmegen een collega-corporatie aangeeft dat Portaal op de fiets zit als het om duurzaamheid gaat en zij zelf op de bagagedrager. Andere voorbeelden zijn dat in Utrecht en Arnhem projecten gemengd wonen gerealiseerd worden en er in de regio's lef getoond wordt om te doen wat nodig is. Het lef om de bedoeling naar voren te halen in plaats van de regels te volgen. De huidige regelgeving in toewijzing leidt niet tot gemengd wonen, waarbij er een mix van bewoners kan ontstaan. Bij gemengd wonen is toewijzen op basis van motivatie nodig om de menging te kunnen realiseren. Dat past niet goed in

de regelgeving. Toch pakt Portaal dat op, met open vizier. Portaal is zich ervan bewust dat ze met haar omvang volkshuisvestelijke zaken breed kan agenderen en zet haar positie in. Daarmee zet ze de toon, regionaal en landelijk en stelt ze regelgeving ter discussie ten dienste van haar visie en ambitie in goed samenleven.

Voortdurend afstemmen of huurdersorganisatie en Portaal gelijke tred houden

De huurderorganisaties zijn regionaal georganiseerd en samen zijn ze de gesprekspartner voor het centrale beleid. De relatie tussen de huurdersorganisatie en Portaal was in het begin van de visitatieperiode (2018) niet goed. Daar is in de afgelopen periode door iedereen, door Portaal, de huurderscommissarissen en zeker ook door de huurdersorganisaties veel energie en tijd in gestoken. Met succes. Het vertrouwen in elkaar is gegroeid. Wisselingen in het bestuur en in de RvC maken dat er weer opnieuw bij elkaar afgetast wordt hoe ze het overleg en de samenwerking vormgeven. De combinatie van regionaal en centraal is effectief, maar zeker voor de huurdersvertegenwoordiging tijdrovend. We constateren dat daar aandacht voor is, dat er aan beide kanten volop gezocht wordt naar vormen van samenwerking en structuren die ondersteunen. Er is zeker een verbetering in de afgelopen periode en er is nog steeds een spanningsveld tussen de huurdersorganisaties en Portaal landelijk. Het opgebouwde vertrouwen is nog kwetsbaar. De ambitie wederzijds is groot. Soms te groot. Dat blijkt ook uit het niet doorgaan van de vooraf voorgenomen 360 graden feedback in deze visitatie. We constateren als visitatiecommissie ook dat dit een in de sector herkenbaar vraagstuk is, waarbij professionals en vrijwilligers logischerwijs in een ander tempo werken. Het is nodig om iedere keer weer opnieuw met elkaar af te stemmen of je met elkaar in de pas loopt. En dat gebeurt bij Portaal met regelmaat en heeft ook tot effect dat een van de twee of allebei een stapje terug doen. Zoals in de visitatie het niet doorgaan van de 360 graden feedback.

In de regio's gaat het veelal goed. Dat wat centraal is uitgesproken of afgesproken vult ieder regiomanagement en huurdersorganisatie met elkaar in. En dat is dan weer niet overal hetzelfde. De transparantie naar de huurdersorganisaties is groot: Portaal deelt in bijna iedere regio haar T-rapportages met de huurdersorganisatie, wat uitnodigt tot wederzijdse openheid.

Centraal en regionaal goed in balans, goede prestaties, netwerken verder ontwikkelen

De prestatieafspraken zijn in de regio's grotendeels vertaald naar de voorgenomen jaarplanning. Over de afwijkingen en daaruit volgende acties wordt summier gerapporteerd in de T-rapportages. Op het onderwerp inclusieve wijken heeft Portaal goede pogingen gedaan om op een andere manier de voortgang en de resultaten te volgen. Portaal realiseert zich dat een strakke vertaling in KPI's niet voldoende inzicht biedt of niet mogelijk is omdat beoogde effecten pas op langere termijn ontstaan. Andere vormen, zoals storytelling, om de voortgang te volgen worden sporadisch gebruikt. De wijkmonitor, die Portaal zelf ontwikkelde, beoogt een beeld te geven op de lange termijn. Er is in alle lagen behoefte aan instrumenten die inzicht geven in de voortgang op deze onderwerpen, Portaal is hier actief naar op zoek en experimenteert hiermee. Deze zoektocht kan naar de mening van de visitatiecommissie worden voortgezet. Ook merken we op dat Portaal de voortgang op de overall strategische doelen meer zichtbaar kan maken in haar jaarverslag.

'Bijdragen aan goed samenleven' is binnen Portaal en zeker in de regio's omarmd. Het is zichtbaar in de onderwerpen die in de regio's (door de huurdersorganisaties en de managers) voor deze visitatie zijn gekozen. Samenwerken aan opgaven in de regio's gaat heel goed. Dat is een belangrijke basis om meer vanuit de opgaven en minder vanuit de organisaties samen te werken. De vraagstukken in de regio's zijn daar bij gebaat. Een vervolgstap die daar gezet kan worden is het verder ontwikkelen van netwerksamenwerking.

Wij hebben niet in beeld gebracht hoe intern de afwegingen tot stand komen en hoe capaciteit en budget verdeeld worden. Wat centraal van bovenaf als ambitie en budget wordt opgenomen, wat wordt gevoed vanuit de regio's en hoe de uiteindelijke keuzes voor de portefeuillestrategie en de investeringen in duurzaamheid tot stand komen. Het beleid en de uitgangspunten zijn helder. Het bijzondere is, het wringt in de afwegingen en keuzes niet of nauwelijks. We hebben nergens in de regio gehoord dat iets wat nodig is niet kan. We hebben ook niet gehoord dat zaken niet konden omdat er budget naar een andere regio moest. Wij beschouwen dat als een goed teken. Zeker ook omdat Portaal lage bedrijfslasten heeft in de Aedes-benchmark en haar vermogen maximaal inzet.

Fijne samenwerkingspartner als je de verbinding hebt gevonden, trots en zorgen met hetzelfde gemak op tafel

Wij hebben Portaal ervaren als een hechte organisatie. We hebben de indruk dat er weinig interne 'politiek' gevoerd wordt. De opgaven staan voorop en medewerkers werken daar met plezier aan, het liefst met elkaar. Dat lijkt wat haaks te staan op de eerder geschetste beweging naar buiten. Maar ook daar geven de partners aan dat Portaal liefst eerst haar eigen standpunten intern bepaalt, en vervolgens de buitenwereld betreft. De visitatiecommissie heeft ervaren dat medewerkers van Portaal elkaar goed begrijpen, maar dat ze soms niet begrijpen dat anderen hun niet begrijpen.

Aan het begin van het visitatieproces hebben we als commissie gezocht naar een goede manier van regelen en communiceren. We deden een experiment dat vroeg om meer betrokkenheid, inzet en denkkracht van de corporatie dan gebruikelijk in een visitatie. We merkten dat het belangrijk was dat wij heel zorgvuldig waren in de communicatie, de volgordelijkheid daarin en dat we duidelijk waren in wat vast stond en wat we per regio konden bepalen. Het leek er dan soms op alsof Portaal dat ervaren als afgeleid worden van haar eigen proces en lijn, van dat waar ze al mee bezig was. Dat hebben we in de visitatiegesprekken soms ook van belanghebbenden gehoord. Bij Portaal moet je kennelijk even toegang vinden. Dat hebben wij ook gemerkt en ook dat toen het eenmaal liep er veelal enthousiasme was.

We hebben medewerkers en belanghebbenden uitgenodigd tot open gesprekken waarin de kritische noten opbouwend en constructief direct aan Portaal werden teruggegeven. In iedere regio hebben we medewerkers gevraagd waar ze trots op zijn en waar ze zich zorgen over maken met betrekking tot het onderwerp. De zorgen en de trots werden in de meeste gevallen allebei met hetzelfde gemak en dezelfde openheid verteld. Dat waarderen wij als positief.



Flinke stappen ten opzichte van de vorige visitatie

Omdat deze visitatie een experiment is, hebben we niet in alle regio's alle onderwerpen besproken. De voortgang op onderwerpen uit de vorige visitatie kunnen we daarom maar ten dele beoordelen.

Ontwikkelpunten uit de vorige visitatie:

- *Doe een handreiking richting de huurdersvertegenwoordigingen door overleg meer lokaal te organiseren en zo het aantal centrale vergaderingen in Utrecht te beperken.*
Hier heeft Corona een handje geholpen. De meeste vergaderingen vinden nu digitaal plaats en in ieder geval de reistijd is enorm beperkt. We hebben niet de indruk dat het aantal centrale vergaderingen verminderd is. Lokaal is de samenwerking wel verstevigd.
- *Doe meer aan verwachtingenmanagement bij de huurdersvertegenwoordiging ten aanzien van de invloed op het beleid van Portaal. Laat vooraf duidelijk zien wat de overwegingen zijn om een advies van de huurdersvertegenwoordiging wel of niet over te nemen.*
Op dit punt zien we dat Portaal de huurdersorganisaties meer betreft en we zien veel meer betrokkenheid van de huurdersorganisaties bij de totstandkoming van voorstellen waarover advies wordt gevraagd. Verbetermogelijkheden gaan nu meer over de manier waarop je in werkgroepen met elkaar communiceert, wat overgenomen wordt en hoe het onderwerp afgesloten wordt.
- *Bespreek duidelijker met de belanghebbenden wat de invloed is van centraal beleid op lokale afspraken. Met name bij overige belanghebbenden bestaat het gevoel dat centraal bepaalde juridische aspecten teveel de overhand hebben in huurcontracten. Het bieden van lokaal maatwerk kan één en ander voorkomen.*
In de regiogesprekken is dit onderwerp een enkele keer op tafel gekomen. De opmerking over de juridische aspecten is in deze visitatie door zorgorganisaties in twee regio's genoemd. Het betreft dan vooral contracten met zorgorganisaties en cliënten. De indruk dat Portaal-breed beleid het regionale maatwerk belemmert is niet meer prominent naar voren gekomen.
- *Verschaf duidelijkheid over de positie van onderhoudsbedrijf VOC. Voor belanghebbenden is het niet duidelijk of VOC wel of niet onderdeel is van Portaal.*

- *Verbeter het proces rondom reparatieverzoeken en klachtenafhandeling. Vanuit de huurdersvertegenwoordiging wordt aangegeven dat de processen niet naar tevredenheid verlopen. Het onvoldoende managen van de verwachtingen is daarbij een pijnpunt.*
Deze twee onderwerpen zijn niet expliciet aan de orde gekomen in deze visitatie.
Daar waar in de vorige visitatie soms onduidelijk was wie de volkshuisvestelijk manager en senior assetmanager van de regio was is dat nu helemaal niet meer aan de orde. Zij zijn hét gezicht van de regio.

Gekozen onderwerpen zijn geen paradepaardjes

Na ieder gesprek en na iedere dialoog hebben we aan de belanghebbenden de vraag gesteld of de opgave die besproken werd representatief is voor Portaal (in die regio). Met andere woorden; was de waardering over Portaal anders geweest als er een andere opgave centraal had gestaan? In dit rapport hebben we de reacties per regio beschreven. Overall is de conclusie dat de werkwijze en de prestaties van Portaal herkenbaar zijn en als representatief gezien worden. Opvallend daarbij is dat, waar het niet als representatief ervaren wordt, belanghebbenden vinden dat Portaal het op niet besproken onderwerpen beter doet. Daarmee laat Portaal volgens de visitatiecommissie zien dat ze graag wil leren en verbeteren middels deze visitatie.

Ontwikkelpunten

Tot slot heeft de visitatiecommissie de volgende ontwikkelpunten voor Portaal:

- Verbeter de kennis en vaardigheden in netwerksamenwerking en draag deze intern en extern uit. Het is essentieel en nodig voor het realiseren van de koers en vraagt meer dan goed samenwerken en afspraken maken met partners.
- Ga verder met de ontwikkeling van (alternatieve) instrumenten die inzicht geven in de voortgang op de sociale thema's ten behoeve van de regio's en sturing en toezicht landelijk.
- Wees realistisch over de stappen die je met de huurdersorganisatie wilt en kunt zetten. De ambitie is mooi en groot en vraagt veel van iedereen. Verdeel deze ambitie in stappen, zodat je regelmatig iets te vieren hebt met elkaar.



► 2 Arnhem

Portaal bezit circa 5000 woningen in de regio Arnhem, waarvan de meeste in de gemeente Arnhem. Portaal heeft beperkt bezit in de gemeente Rhenen en Rozendaal en wil zich daar op termijn terugtrekken. In Arnhem is gekozen voor het thema **Passende huisvesting voor mensen met lage- en middeninkomens (betaalbaarheid)**.

Andere thema's die zijn opgenomen in de prestatieafspraken in Arnhem zijn 'duurzaam wonen', voldoende levensloopbestendige woningen met een beperkte energievraag, en 'leefbare stad' waarin alle inwoners op een prettige manier samenleven en meedoen.

2.1 Opgave en achtergrond

De afgelopen jaren is er veel energie gestoken in kwalitatieve verbetering van wijken door middel van herstructurering. In dit proces is er betaalbaar woningaanbod verloren gegaan, terwijl er nog steeds behoefte is aan deze woningen. Door stijgende woonlasten staat de betaalbaarheid onder druk, anno 2023 nog meer dan in de woonvisie kon worden voorzien. Uit gegevens uit 2014 blijkt dat 33% van de Arnhemse huishoudens in een sociale huurwoning een betaalbaarheidsrisico heeft. Daarnaast is sprake van goedkope scheefheid in Arnhem: 23% van de totale voorraad sociale huurwoningen wordt bewoond door huishoudens met een inkomen boven de inkomensgrens voor sociale huur. Gemeente en corporaties spreken daarom in de prestatieafspraken af om sociale huurwoningen toe te voegen, middels nieuwbouw en het realiseren van streefhuren tot de tweede aftoppingsgrens. Ook wordt het verduurzamen van woningen ingezet om de totale woonlasten van huurders te reduceren. Daarnaast zetten de corporaties in op passend wonen middels doorstroming.

2.2 Beschrijving aanpak en resultaten

Tweehurenbeleid

Portaal hanteert een tweehurenbeleid: woningen worden aangeboden voor de streefhuur: gemiddeld 80% van de maximaal redelijke huurprijs, onder de liberalisatiegrens. Bij kandidaten die recht hebben op huurtoeslag topt Portaal de huurprijs af op de 1e en de 2e aftoppingsgrens, afhankelijk van huishoudgrootte. Huurders bij Portaal hebben hiermee meer keuzevrijheid in waar ze willen wonen. Door deze manier van toewijzen realiseert Portaal anderhalf keer zoveel toewijzingen in de verhuurcategorie tot de 1e aftoppingsgrens dan wanneer ze het tweehurenbeleid niet zou toepassen.

Toewijzen

Om de betaalbaarheid in stand te houden en te voorkomen dat er buurten ontstaan met veel huishoudens met een laag inkomen benut Portaal tussen de 7 en 8 procent van de vrije ruimte om woningen toe te wijzen aan

middeninkomens. Ook kijkt Portaal goed waar betaalbare woningen in het bezit toegevoegd kunnen worden, terwijl de leefbaarheid in stand wordt gehouden. Zo transformeerde ze een kantoor aan het Roermondplein naar woningen die beschikbaar gesteld worden aan de uitstroom van maatschappelijke opvang in combinatie met begeleiding door de gemeente. Daarnaast realiseerde ze Elderburen, een gemengd wonen complex waar Portaal in de toewijzing geselecteerd heeft op motivatie zodat een mix van bewoners ontstaat die iets voor elkaar kan betekenen. In beide gevallen is er intensief samengewerkt met de gemeente om de projecten mogelijk te maken. Zo hoefde aan het Roermondplein geen parkeerplaatsen te worden gerealiseerd. Portaal levert meer maatwerk in toewijzing dan afgesproken. Zoals in het Kleine Oord, een complex in het centrum waar veel overlast plaatsvond. Hier wijst Portaal middels loting toe om een jongere instroom te realiseren. Hierover blijft ze intensief in gesprek met de gemeente.

Huurverhoging

Elk jaar in de visitatieperiode voerde Portaal een inflatievolgende of de door de overheid gemaximeerde huurverhoging door, gecombineerd met een inkomensafhankelijke huurverhoging voor hogere inkomens. Daarnaast zette ze zich in om betaalachterstanden te voorkomen door deelname aan de Pilot Vroeg Eropaf in 2017, die inmiddels is omgezet in een reguliere werkwijze. Het aantal huisuitzettingen veroorzaakt door huurachterstand is minimaal (tussen de 2 en de 5). Sinds 2018 beschikt Portaal over het certificaat sociaal verantwoord incasseren.

Woonlasten

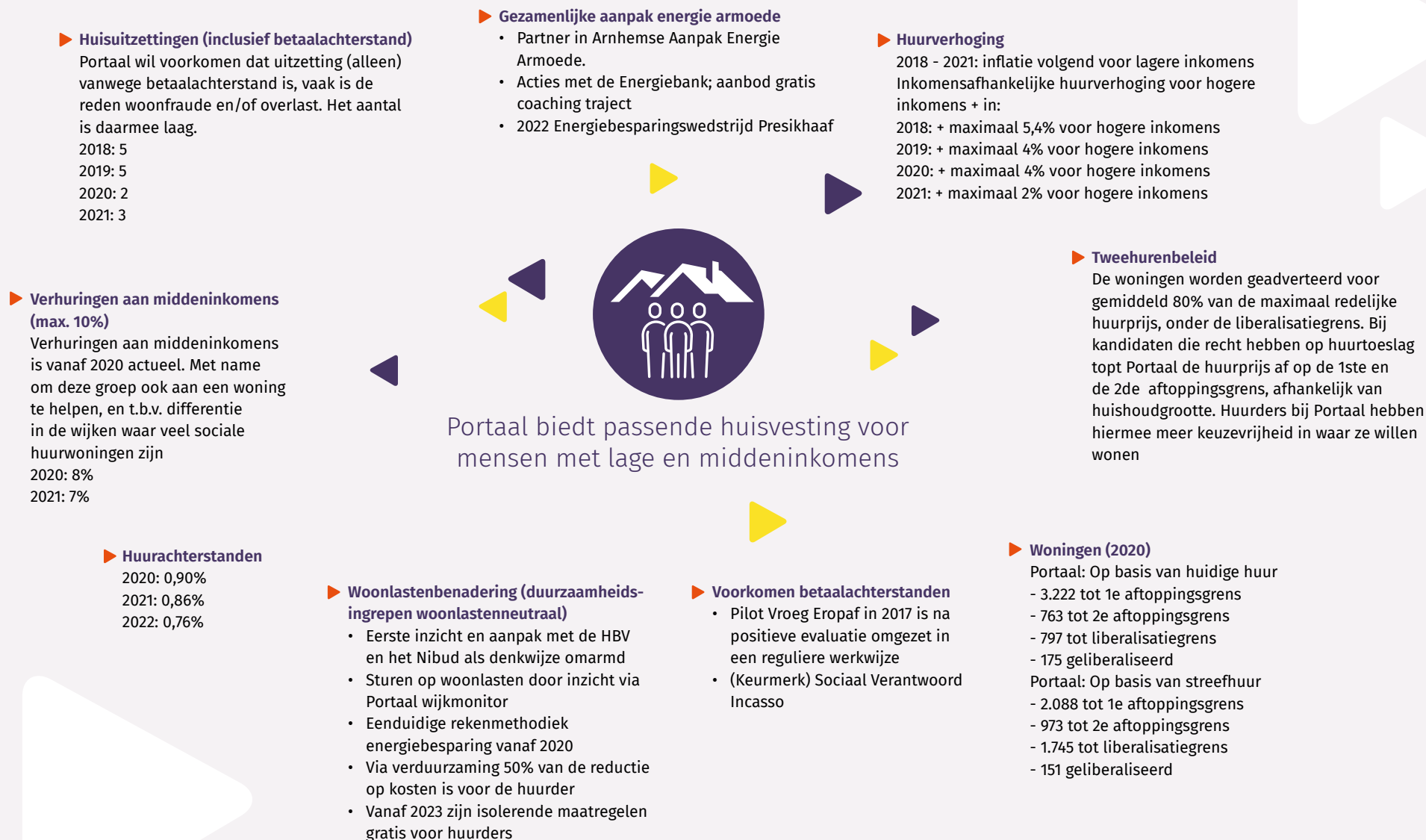
In de portefeuillestrategie hanteert Portaal de term betaalbare lasten en geen huurprijs, de corporatie bekijkt woonlasten vanuit een breder perspectief, dus inclusief de energiekosten. Middels duurzaamheidsmaatregelen zet Portaal zich in om woonlasten te reduceren. Ze is partner in de Arnhemse Aanpak Energiearmoede, biedt i.s.m. de Energiebank gratis coachingstrajecten aan en organiseerde in 2022 een energiebesparingswedstrijd in Presikhaaf. Bij duurzaamheidsmaatregelen is 50% van de reductie van de kosten voor de huurder, en vanaf 2023 zijn isolerende maatregelen gratis voor huurders.

Doorstroming

Om huidige en toekomstige huurders passend te laten wonen is Portaal in samenwerking met de gemeente en collega corporaties eind 2022 gestart met een verhuiscoach die 55-plussers begeleidt naar een passende woning. De verwachting is dat daardoor meer eengezinswoningen vrijkomen.

Factsheet prestaties

Onderstaand een overzicht van de ambitie van Portaal op het thema “Passende huisvesting voor mensen met lage-en middeninkomens (betaalbaarheid)’en een samenvatting van de prestaties. gebaseerd op de prestatieafspraken en de interne- en externe monitoring.



2.3 Sturing op resultaten in de regio

In de regio Arnhem werkt Portaal, net als in de andere regio's met T-rapportages en managementcontracten (met KPI's of een dashboard). Een aantal KPI's uit de jaren 2018 – 2021 heeft betrekking op betaalbaarheid en passend toewijzen: data over huurders met een betaalachterstand en structurele huurachterstand, deurwaarderszaken en huisuitzetting ten gevolge van betaalachterstanden. In 2022 wordt het thema passend wonen geïntroduceerd, waar een aantal betaalbaarheid KPI's hun rentree maakt.

In de monitoring van de prestatieafspraken wordt de ontwikkeling van de woningvoorraad per huurklasse jaarlijks bijgehouden. Hoe er wordt bijgestuurd door de drie partijen is in de monitoring niet helder.

2.4 Waardering aanpak en resultaten door belanghebbenden

Resultaten

Op het onderwerp 'Passende huisvesting voor mensen met lage-en middeninkomens' vindt één belanghebbende dat Portaal 'uitstekend' scoort, vijf belanghebbenden dat Portaal 'goed' scoort, een 'voldoende-onderweg naar goed', een 'voldoende tot goed' en een belanghebbende die Portaal 'voldoende' scoort.

Portaal wordt gezien als vernieuwend, ondernemend en proactief. Ze heeft veel vakkennis, ook omdat er een grote organisatie achter staat. Belanghebbenden zien dat Portaal vooropgaat in bewegingen. Een collega-corporatie gaf aan dat het tweehurenbeleid een aantal jaren geleden gezien werd als afwijkend en nu breed omarmd wordt. Met dat huurbeleid laat Portaal zien dat de focus op mensen en niet op het vastgoed ligt. Voor de zorgpartijen biedt Portaal echt een meerwaarde, ze sluit aan bij wat zij zelf niet kunnen bieden en toont daar ook lef, door bijvoorbeeld op motivatie toe te wijzen. Nieuwe concepten, zoals Elderburen, zijn daar mooie voorbeelden van. Daarin heeft Portaal het voor elkaar gekregen om mensen met ondersteuning en zorg vanuit de WMO en de Wlz te huisvesten in een gemengd nieuwbouwcomplex. Een belanghebbende gaf aan dat ze zich geen betere corporatie kan voorstellen. En bovenal levert Portaal mooie prestaties.

Samenwerking

Portaal wordt gezien als een goede samenwerkingspartner. Medewerkers zijn heel open, ze vertellen over wat ze wel en niet doen. Aandachtspunt is dat Portaal meer samen met haar partners naar oplossingen kan zoeken in plaats

van het zelf te bedenken. De relatie met haar partners is goed, ze wordt ervaren als praktisch, luisterend, duidelijk en opbouwend. Ze werkt in veel projecten samen en spreekt daarin ook duidelijk haar behoefte en ambitie uit. Portaal laat duidelijk merken dat ze het samen wil doen. Ze maakt wel duidelijk eigen keuzes en zet die door. Soms is het onduidelijk of Portaal Arnhem zelf een standpunt heeft of dat dat vanuit centraal is ingegeven.

Prestatieafspraken

Woorden die gegeven worden aan de tevredenheid over het overleg over de prestatieafspraken zijn: zorgvuldig en relatie (huurdersorganisatie), herhalend (gemeente), rituele dans (collega-corporatie en grote betrokkenheid en zorgvuldig (Portaal). Iedereen waardeert het overleg als 'goed', behalve de gemeente die het 'voldoende' vindt. Het thema krijgt genoeg aandacht en volgens de gemeente is dit niet het thema waar het moeilijk of stroperig gaat. Het is wel een redelijk abstract onderwerp wat overal mee verweven is. Het gaat zowel over de bevrozing van E, F en G labels, als over woonlasten in het algemeen, toewijzing en omgaan met huurachterstanden. Ook de grote renovaties in Presikhaaf dragen bij aan de betaalbaarheid. Een aantal van de ambities van de huurdersorganisatie op dit onderwerp zijn opgenomen in de Nationale prestatieafspraken en zo geagendeerd. Portaal zelf vindt dat dit onderwerp voldoende op de gezamenlijke agenda staat, maar nog niet goed genoeg. De collega-corporatie ziet in drie tot vier thema's in de prestatieafspraken terugkomen hoe de betaalbaarheid voor bewoners bewaakt wordt. Het kader dat in de gemeente Arnhem gehanteerd wordt ziet zij op andere plaatsen niet en ervaart ze als heel goed. Het heeft in dit onderwerp kennelijk ook geschuurd in de afgelopen periode en dat heeft de verhoudingen goed gedaan. De gemeente wil graag meer vanuit de visie werken, minder uitgaan van het bod en dan meer met elkaar monitoren of het de goede kant uitgaat in grote lijnen. De huurdersorganisatie mist soms de aansluiting met de politiek, met name de raad. Zij zou daar eerder en meer mee willen delen en verbinden. Portaal ziet dat er verbeterstappen zijn gemaakt, onder andere door het werken met een projectsecretaris. Het jaarlijkse prestatieafspraken proces begint op tijd en met energie en aan het eind sluipt er toch stroperigheid in. De prestatieafspraken helpen voor Portaal om de gesprekken op het juiste niveau te voeren.



Verbeterpunten

De belanghebbenden hebben in de verschillende gesprekken de volgende verbeterpunten genoemd.

- Neem anderen beter mee in besluiten die zijn genomen, ook als de eigen koers wordt gevolgd. Werk waar mogelijk intensiever samen in de aanloop naar besluiten.
- Wees nog meer frontsoldaat voor het type projecten zoals Elderburen, en realiseer meer van dit soort projecten.
- Denk meer vanuit de lokale opgaven en zorg dat er meer ruimte komt voor de regio.

2.5 **Representativiteit**

De gemeente en de huurdersorganisatie herkennen Portaal in de manier waarop ze op het onderwerp ‘betaalbaar wonen’ presteert en samenwerkt. Ambitueus en vooruitstrevend noemt de huurdersorganisatie Portaal op dit onderwerp. De collega-corporaties vinden dat het op het onderwerp ‘betaalbaar wonen’ niet slechter of beter gaat dan bij andere onderwerpen en vinden het representatief. De zorgorganisaties geven aan dat hun blik beperkt is tot de projecten waar ze bij betrokken zijn en ervaren wel dat de aanpak van de mensen van Portaal op andere onderwerpen in die projecten vergelijkbaar is.

2.6 **Invloed op het beleid**

We hebben de belanghebbenden gevraagd hoe tevreden ze waren over de invloed die ze hebben op het beleid van Portaal regio Arnhem. De gemeente is best tevreden over het gevoerde beleid, maar ze mist de uitnodiging tot dialoog. Portaal doet geen dingen die niet passen, maar ze mist het partnerschap. De collega-corporaties zijn heel tevreden. Ze ervaren een fijne interactie onderling, hoor en wederhoor. Ook de huurders zijn heel tevreden. Er is zeker ruimte voor verbetering, ze voelen zich doorgaans gehoord, maar soms luistert Portaal niet echt.

2.7 **Richting de toekomst**

Met de belanghebbenden hebben we ook vooruitgekeken. Dit hebben we gedaan aan de hand van twee vragen die de medewerkers die betrokken zijn bij dit onderwerp vooraf hebben geformuleerd.

Deze vragen waren: ‘Hoe verdelen we daadkrachtige bewoners over de stad?’ en ‘Hoe zorgen we dat rondom dit vraagstuk (betaalbaarheid) de juiste mensen aan tafel zitten?’ Over deze vragen zijn de belanghebbenden en medewerkers van Portaal met elkaar in gesprek gegaan. Het gaat in dit gesprek niet alleen over de rol van Portaal maar over dat wat alle belanghebbenden hieraan kunnen bijdragen.

Evenzogoed als het gaat over wat kwetsbare mensen zijn, is het de vraag wat daadkrachtige mensen zijn. Belanghebbende gaven aan dat het denken in hokjes niet helpt. Verschillende vormen van kwetsbaarheid kunnen bijvoorbeeld heel goed samengaan. Uit onderzoek van Circusvis blijkt dat ongeveer 50% van de sociale huurders in Arnhem een vorm van kwetsbaarheid heeft. Het is belangrijk dat de betrokken partijen fundamenteel anders gaan kijken en denken met elkaar omdat de manier waarop professionals met bewoners omgaan soms leidt tot ‘aangeleerde hulpeloosheid’. Volgens de gemeente gaat het niet om het verdelen van daadkrachtige bewoners. Dat gaat zoals de gemeente zegt “uit van een maakbare samenleving”, wat volgens haar geen goede benadering is. De gemeente geeft aan dat: “Het beter is om met elkaar te streven naar kansgelijkheid voor iedereen. Concentratie leidt altijd tot kansongelijkheid. Er is veel te winnen als partijen dit met elkaar anders doen.” De gemeente Arnhem gaat in 2023 een nieuwe woonvisie opstellen. Ze wil met het verhaal dat ze samen maken dit onderwerp verder brengen. Dat is de grote lijn en wens voor de toekomst. Ondertussen zijn er ook allerlei ideeën die volgens de belanghebbenden kunnen helpen. Zoals het uitruilen van goedkope woningen met ontwikkelaars om een andere verdeling in de stad te krijgen. Een generatieaanpak maken die kansen biedt. Een maximum stellen aan het aantal vierkante meters dat per persoon bewoond mag worden. Of het afschaffen van kortingen op uitkeringen bij samenwonen. Andere ideeën die geopperd werden: solliciteren, meer herstructurering met een gemixt programma, concept van ‘daadkracht’ uitwerken, investeren in het imago van de wijk, fair share in de regio, woonruimte-verdeelsysteem herzien, bouwen voor middeninkomens, gebiedsgerichte kaders en uitruilposities betaalbaar maken.

Als de corporaties, gemeenten en andere partners willen versnellen in het verdelen van daadkrachtigen over de stad, dan is veel mensen betrekken niet handig. Dan is het nodig om te vereenvoudigen en het vraagstuk preciezer te formuleren. De huurdersorganisatie vindt dat je het vraagstuk bottom-up moet aanvliegen en zeker ook de huurders moet betrekken. De collega-corporatie stelt voor om op een abstracter niveau een gesprekstafel te creëren waar je het goede gesprek kunt voeren met elkaar en op basis van consent (het afwegen van belangen) tot voorstellen komt. Ook best-practices delen, zoals Elderburen, helpt enorm. Er zijn veel ideeën: overleg vanuit het gemeenschappelijke belang, maak spelregels met ruimte, neem het mee in de woonvisie, leer elkaar op dit onderwerp beter kennen. Algemene conclusie is dat er vooral diversiteit aan tafel moet zitten.

2.8 Waardering visitatiecommissie

Waardering

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Portaal Arnhem op het gebied van '**Passende huisvesting voor mensen met lage-en middeninkomens (betaalbaarheid)**' als 'goed'. Er zijn in de afgelopen jaren enorme verbeteringen gerealiseerd in de prestaties die neergezet worden en in de samenwerking met partners in de stad. En dat wordt gezien, opgemerkt en herkend in haar omgeving: er vindt een positieve ontwikkeling plaats. Portaal legt goed uit waarom ze doet wat ze doet. Ze toont lef en soms kleurt ze buiten de lijntjes, zoals bij het toewijzen op basis van motivatie of zonnepanelen op proef op een monument aanbrengen. En dat doet ze op een open en transparante manier die uitnodigt om mee te denken. Ook is merkbaar dat er continuïteit is opgebouwd in de personele inzet waardoor er ontwikkeling en groei is in de relaties met huurders en partners. De visitatiecommissie heeft waardering voor de houding van Portaal. Ze maakt zaken niet ingewikkeld, ze denkt na en doet, en als ze op het goede spoor zitten gaan ze daar mee door.

Ontwikkelpunt

- Blijf goed in gesprek met belanghebbenden en blijf toelichten, ook als het eigen standpunt al vaststaat.



► 3 Eemland – Amersfoort

Portaal bezit in Amersfoort circa 5.500 woningen. De visitatie in Amersfoort is gericht op het voor Amersfoort belangrijke thema **het matchen van urgenten met de woning die past bij het inkomen en huishoudgrootte**. Andere thema's die zijn opgenomen in de prestatieafspraken in Amersfoort zijn het uitbreiden van de woningvoorraad met 350 sociale huurwoningen per jaar, doorstroming bevorderen, uitvoering geven aan het programma 'Amersfoort een thuis voor iedereen' en verlaging van de warmtevraag van de woningvoorraad.

3.1 Opgave en achtergrond

In de regio is de beschikbaarheid van woningen beperkt en de groep urgenten toegenomen. Tot 2020 was het streven om maximaal 30% van het vrijkomende woningaanbod aan urgenten te vergeven. Door de toenemende druk heeft gemeente Amersfoort vanaf 2020 het percentage in de huisvestingsverordening verhoogd naar maximaal 50%. Er is hierbij geen minimaal percentage afgesproken. Voor het huisvesten van urgenten gaat Portaal uit van een streeftijd van 6 maanden.

In buurten en complexen in Amersfoort is er sprake van een toenemende concentratie van bewoners met een zorgvraag. Deze bewoners hebben recht op een passende thuisplek in de buurt/wijk. Bij het toewijzen aan urgenten vormt het voldoende spreiden in relatie tot het leefbaar en veerkrachtig houden van de wijken een opgave voor Portaal.

In 2020 vormde de opzet van een nieuwe urgentieorganisatie, samen met de gemeente en betrokken partners, een opgave. Het toewijzingsproces van urgenten verliep in Amersfoort namelijk niet goed, er was sprake van vele spreekwoordelijke "olifantenpaadjes".

3.2 Beschrijving aanpak en resultaten

Toewijzing en wachttijd

Er zijn twee routes voor toewijzing aan urgenten: directe bemiddeling waarbij urgenten vanuit de verschillende wachtlijsten door de corporatie worden gematcht met een passende woning, en een zelfzoekroute waarbij urgenten zelf reageren met voorrang op het woningaanbod via WoningNet. Bij directe bemiddeling zet Portaal zich in om een zo goed mogelijke match te maken met oog voor de draagkracht van de buurt/wijk. Bij de tweede mogelijkheid heeft Portaal minder invloed op wie waar terecht komt en daarmee minder invloed op de leefbaarheid en draagkracht van wijken. Gedurende de visitatieperiode schommelde het percentage gehuisveste urgenten rond de 22-24%. Het bleek onduidelijk hoe de percentages geïnterpreteerd dienen te worden. De gemeente interpreteert het als een minimum percentage en de corporaties

legden het uit als een streefpercentage. Als streefwaarde van max 30% (tot 2020) en 50% (vanaf 2020) heeft Portaal de opgave niet gerealiseerd, als maximale waarde wel. Door de onduidelijkheid die over deze afspraak bestaat, is het niet mogelijk deze te beoordelen.

Uit de dialoogsessie blijkt dat vrij veel woningzoekenden in aanmerking komen voor urgentie. Het verkrijgen van urgentie lijkt 'relatief makkelijk' te zijn. Door toenemende wachtlijsten is er binnen de groep urgenten een nieuwe groep ontstaan, de spoedurgenten. Deze groep gaat voor op andere urgente doelgroepen. De vraag die leeft bij betrokken is hoe partijen gezamenlijk het toewijzen van urgentie scherper en beter kunnen doen.

Op dit moment wordt de streeftijd van 6 maanden voor het huisvesten van urgenten niet gehaald, primair door de beperkte beschikbaarheid van woningen. De wachttijd is opgelopen tot 9-12 maanden.

Nieuwe toewijzingsorganisatie

Om de toewijzing van urgenten eenduidiger en transparanter te laten verlopen hebben de gemeente, Portaal, De Alliantie, Omnia en enkele grote zorgpartijen gezamenlijk een nieuwe urgentie organisatie opgezet en ingevoerd in 2020. De nieuwe organisatie had in 2020 een lastige start (o.a. door corona). De organisatie is inmiddels verder uitgewerkt en meer gestroomlijnd.

Versneld huisvesten statushouders

Net als de andere regio's heeft Amersfoort te maken met een toenemende vraag van statushouders. In 2022 voerde Portaal en de andere corporaties in Amersfoort het project 'versneld huisvesten statushouders' uit. In deze periode heeft Portaal zonder veel ruchtbaarheid nagenoeg alle vrijkomende woningen beschikbaar gesteld aan statushouders.

Factsheet prestaties

Onderstaand een overzicht van de ambitie van Portaal op het thema 'het matchen van urgenten met de woning die past bij het inkomen en huishoudgrootte.' en een samenvatting van de prestaties gebaseerd op de prestatieafspraken en de interne- en externe monitoring.

- ▶ **2018: Corporaties spannen zich in om de aandachtsgroepen in het Stedelijk Programma Huisvesting Bijzondere Doelgroepen (SPHBD) binnen een half jaar passende huisvesting aan te bieden middels directe bemiddeling**

Portaal heeft in 2018 5 woningen (met ieder ca 4 bewoners) speciaal voor deze doelgroep ingezet. In 2018 is Portaal ook gestart met de pilot Housing First, waarbij daklozen met meervoudige problematiek worden gehuisvest. Dit is na 2018 gecontinueerd in de reguliere afspraken.

- ▶ **Vanaf 2020: 50% van het vrijkomend aanbod sociale huurwoningen komt beschikbaar voor de huisvesting van woningzoekenden met een voorrangregeling (waaronder het contingent urgenties).**

Het percentage gehuisveste urgenten door de corporaties schommelt de laatste jaren rond de 22-24%.

- ▶ **Doelstellingen m.b.t. aantal toewijzingen aan statushouders (personen) en uitstroom uit maatschappelijke opvang en GGZ**

De doelstellingen m.b.t. statushouders zijn in 2018/2019 behaald, 2020 niet. De doelstellingen '21 / '22 m.b.t. uitstroom van maatschappelijke opvang en GGZ zijn niet behaald.

- ▶ **2019: Gemeente, corporaties en zorgaanbieders werken gezamenlijke aan eenduidige en transparante urgentieregeling voor de kwetsbare doelgroepen.**

Portaal heeft zich actief ingezet bij de oriëntatie en vormgeving van de nieuwe urgentie-organisatie. O.a. het organiseren van een werkbezoek aan de gemeente Arnhem en de deelname aan de urgentie-organisatie-projectgroep maakten hiervan onderdeel uit.

- ▶ **Vanaf februari 2020 is een nieuwe urgentie organisatie van kracht**

Er wordt gewerkt met het Vierde Huis; zij doen enkel de urgentie toekenning. Inhoudelijke beoordeling van de aanvragen vindt plaats door de Centrale Toegang en/of de gemeente. Er zijn 2 urgentie routes ingevoerd: De zelfzoekroute en de directe bemiddelingsroute.

- ▶ **Corporaties nemen deel aan overleg urgenties**

Er is 2 wekelijks operationeel afstemmingsoverleg. Er is maandelijks overleg waarin het proces directe bemiddeling wordt gemonitord en knelpunten in het proces worden besproken, opgelost of anderszins opgeschaald. En er is een apart casuïstiek overleg op inhoud.

- ▶ **De monitoring van de geboekte resultaten is een aandachtspunt**

Op dit moment zijn de tools hiertoe onvoldoende toereikend, niet gedigitaliseerd en/of geven uitkomsten die niet volledig met elkaar overeenkomen. Monitoring vindt handmatig plaats i.v.m. de (on)mogelijkheden die de digitale systemen bieden. Ook heeft de overgang van de oude naar de nieuwe urgentieorganisatie gezorgd voor een vervuiling van de resultaten. De gemeente heeft inmiddels een eigen WN monitor laten opstellen. De resultaten hiervan sluiten nog onvoldoende aan op de output van de corporaties (die deels handmatig wordt verkregen).



Het matchen van urgenten* met een (passende) woning

*Bij urgenten gaat het o.a. om zorggroepen als uitstroom maatschappelijke opvang/ beschermd wonen, WMO, statushouders en mensen die van wege sloop hun woning moeten verlaten

3.3 Sturing op resultaten in de regio

In de regio Eemland werkt Portaal, net als in de andere regio's, met T-rapportages en managementcontracten (met KPI's of dashboard) om op resultaten te kunnen sturen. Voor Amersfoort wordt niet gewerkt met aparte rapportages. Een aantal KPI's in de T-rapportage hebben betrekking op het thema urgenten: zoals aantal personen uitstroom uit MO/ GGZ, aantal toewijzingen aan statushouders. Eenduidige KPI's die betrekking hebben op het thema urgenten komen niet terug in de interne rapportages.

Om te kunnen sturen op het huisvesten van urgenten is er gezamenlijke informatie nodig van alle betrokken partijen in Amersfoort. De monitoring van de geboekte resultaten vormt een aandachtspunt voor Portaal en samenwerkingspartners. Tot op heden is de informatie onvoldoende toereikend, niet gedigitaliseerd en/of geven uitkomsten die niet volledig met elkaar overeenkomen. De overgang van de oude naar de nieuwe urgentieorganisatie in 2020 heeft gezorgd voor een vervuiling van de resultaten. De gemeente heeft inmiddels een eigen WoonNet-monitor laten opstellen. Portaal geeft aan dat de resultaten hiervan nog onvoldoende aansluiten op de output van de corporaties (die deels handmatig wordt verkregen). Wenselijk is dat de informatie beter wordt ontsloten en met alle betrokkenen gedeeld.

De effecten van het urgentiebeleid monitort Portaal in de Leefbaarheidsmonitor. Hierin wordt per wijk/complex bijgehouden hoe de leefbaarheid zich ontwikkelt. De monitor bespreekt Portaal in de reguliere overleggen. Op basis van deze inzichten stuurt Portaal bij door bijvoorbeeld minder urgenten te plaatsen op plekken waar de veerkracht onvoldoende is.

3.4 Waardering aanpak en resultaten door belanghebbenden

Resultaten

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Portaal op het gebied van de huisvesting van mensen met een urgente woningvraag verschillend. De bewoners waarderen het als 'goed', ook omdat Portaal er open over communiceert. Zorgpartners waarderen de prestaties van Portaal ook als 'goed'. Portaal heeft een sociaal gezicht en is een goede samenwerkingspartner. De gemeente geeft een 'onvoldoende' tot 'voldoende' omdat het percentage niet wordt gehaald maar nuanceert dat door te zeggen dat Portaal meer doet en dat beter doet dan de andere corporaties. Alle betrokken partijen waarderen dat Portaal zich inzet voor mensen die snel of sneller onderdak nodig hebben. Daaruit spreekt duidelijk betrokkenheid bij de groepen die het betreft. Portaal

heeft daarin een ontwikkeling doorgemaakt. Zij wordt anno 2022 gezien als een organisatie die zich inzet voor de maatschappelijke opgave en daarvoor verantwoordelijkheid neemt.

De belanghebbenden zien dat Portaal daarnaast zich ook inzet voor de leefbaarheid in wijken en buurten. De zorgvuldigheid die Portaal daarbij hanteert wordt gewaardeerd en herkend. Wel leidt het dikwijls tot een vertraging in het toewijzen in specifieke situaties. Aandacht voor de juiste match is volgens belanghebbenden goed maar kan ook een belemmering gaan vormen.

Samenwerking

Belanghebbenden vinden Portaal een goede samenwerkingspartner, zowel bestuurlijk als in de uitvoering. Opgemerkt wordt dat partijen elkaar goed en makkelijk kunnen vinden. De contacten kenmerken zich door openheid en samen optrekken. Het maakt het makkelijk dat de gemeente, zorgaanbieders en de corporaties (Portaal, Omnia en de Alliantie) zich richten op dezelfde doelen. Dat partijen soms verschillende meningen hebben zit de goede sfeer niet in de weg. De bewoners waarderen de samenwerking met Portaal als goed. Portaal heeft een open houding en gaat graag het gesprek aan.

Prestatieafspraken

Het proces om te komen tot prestatieafspraken verloopt volgens de deelnemers via veel tussenstappen. Dat de afspraken met zeven partijen (de gemeenten en drie corporaties en hun huurdersvertegenwoordigingen) worden gemaakt helpt daar niet bij. Hoewel de samenwerking goed is, is het proces wat omslachtig. Het ontbreken van scherpe definities en criteria leidt enerzijds tot abstracte formuleringen en anderzijds tot afspraken op detailniveau. De deelnemers zien wel dat er versnellingen in het proces ontstaan. Het thema 'urgentie' krijgt volgens hen voldoende aandacht in de prestatieafspraken. Er wordt volgens de deelnemers teveel naar de uitvoering gekeken en nog te weinig naar de wegen die bewandeld kunnen worden om het doel te bereiken. Juist daar zit de gezamenlijke opgave.



Verbeterpunten

Door belanghebbenden zijn verbeterpunten benoemd. De belangrijkste zijn:

- Neem belanghebbenden meer mee in de afwegingen die Portaal maakt. Bijvoorbeeld door meer informatie te geven over de belemmeringen waar Portaal tegenaan loopt.
- Verdiep met belanghebbenden de kaders die Portaal hanteert voor leefbaarheid. Dan kunnen andere partijen kijken wat zij daaraan kunnen bijdragen.

3.5 **Representativiteit**

Het onderwerp huisvesting van urgenten is representatief voor Portaal. De belanghebbenden herkennen de open houding van Portaal op andere thema's. Het onderwerp huisvesting van urgenten vraagt veel van de samenwerking tussen partijen. Op de thema's duurzaamheid of nieuwbouw, waar de uitvoering meer van Portaal zelf is, wordt Portaal nog beter beoordeeld door de partners. Gemeente en bewonersorganisatie vinden dat dat ook geldt voor het proces van de prestatieafspraken.

3.6 **Invloed op beleid**

De belanghebbenden geven in gelijke mate de scores 'voldoende' en 'goed' voor de invloed op het beleid van Portaal op het thema huisvesting van urgenten. Hestia geeft de score 'goed'. Zij hebben de mogelijkheid om beleid te beïnvloeden, vinden dat ze worden gehoord en dat ze kunnen meedenken. De gemeente vindt de invloed 'voldoende'. Portaal zou de score 'goed' kunnen krijgen als ze meer zou uitleggen over hun handelswijze.

3.7 **Richting de toekomst**

We hebben alle belanghebbenden gevraagd wat belangrijke vraagstukken zijn voor de nabije toekomst, die het verdienen om uit te werken. Voorop staat dat er meer aandacht moet komen voor een gezamenlijke en gedragen analyse van het vraagstuk. Dat gaat over de definitie van urgentie en welke verschillende doelgroepen daarbinnen vallen: wanneer is iemand een spoedzoeker? Daaruit volgt de vraag naar de doelstelling. Gaat het om 50% urgenten, om 50% als streefgetal of om 50% als maximum? En kan het handig zijn om te werken met doelstellingen voor de verschillende doelgroepen spoedzoekers?

Een tweede punt is monitoring, die volgens de partijen nu niet goed is uitgewerkt. Men is het erover eens dat de monitoring pas kan worden uitgewerkt als de definitie en de doelstellingen helder zijn.

Een belangrijk vraagstuk is tevens wie het recht op voorrang mag toekennen. En dat brengt de discussie ook op de rol- en taakverdeling. Want hoewel gezamenlijkheid een veel gebezigd woord is voor de analyse van de opgave, is het toch goed om specifiek te worden over ieders taak en rol in de uitvoering.

Een verwant onderwerp is of het raadzaam is om te werken met een maximale doorlooptijd. Wat is dan acceptabele doorlooptijd en kan die per doelgroep verschillen? Maakt dat de aanpak niet ook mensgericht? En kan dat een manier zijn om tegelijk een ander thema beet te pakken: het makkelijker en persoonlijker maken van het persoonlijk contact met de beoogde bewoners in de route naar de woning? Partijen zijn voornemens deze vraagstukken met elkaar uit te werken.

3.8 **Waardering visitatiecommissie**

Waardering

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Portaal bij het matchen van urgenten met de woning die past bij het inkomen en huishoudgrootte met een 'voldoende'. Portaal heeft voldoende prestaties geleverd in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. Dat is gebeurd in een goede samenwerking met andere corporaties, zorg- en welzijnsorganisaties en de gemeente. De huurdersorganisaties is en voelt zich betrokken. De aantallen uit de prestatieafspraken zijn niet behaald. Daarbij tekenen we aan dat de betrokken partijen de definities anders uitleggen. Portaal en de andere betrokkenen hebben naar de mening van de visitatiecommissie nog een flinke stap te zetten. Alle partijen (gemeente, zorginstellingen én de corporaties) hebben teveel in het midden gelaten wat onder de definities in de prestatieafpraak moet worden verstaan.

Ontwikkelpunt

- Geef met alle partijen (gemeente, zorginstellingen én de corporaties) prioriteit aan duidelijke definities over urgentie en bijzondere doelgroepen.
- Deel met elkaar hoe elk van de partijen met de vraagstukken omgaat en trek daaruit opnieuw conclusies over de opgave, de doelstelling en de wijze van monitoring.



► 4 Eemland - Soest

Portaal bezit in Soest ruim 3700 woningen. In Soest is de visitatie gericht op het thema **betaalbaarheid**. Naast betaalbaarheid zijn andere belangrijke thema's in de prestatieafspraken in Soest de bouw van 60 tot 90 sociale huurwoningen per jaar, het renoveren en verduurzamen van woningen, en het behouden van vitale buurten en complexen, met name in de wijk Smitsveen

4.1 Opgave en achtergrond

Onderwerpen die binnen het thema betaalbaarheid vallen zijn onder andere het waarborgen van de betaalbaarheid, de periodieke huurverhoging, en wijzigingen in het huur(prijs)beleid. Het is een belangrijk onderwerp voor Portaal, zowel voor de centrale organisatie als lokaal in Soest. Het gaat om betaalbaarheid vanuit het oogpunt van de totale woonlastenontwikkeling (huur inclusief energielasten en overige lasten), het beschikken over voldoende goedkope woningen (met huurprijs van ongeveer € 550) door het inzetten op behoud en nieuwbouw van goedkope woningen, het passend toewijzen van woningen, en het actief omgaan met betalingsproblemen. De huurdersorganisatie Soest heeft zich actief beziggehouden met het thema. Portaal stuurt op betaalbaarheid middels haar huurbeleid en wil de vrije ruimte van 10% gebruiken om aan middeninkomens toe te wijzen.

4.2 Beschrijving aanpak en resultaten

Huurbeleid gericht op betaalbaarheid

De woningen worden voor bijna 100% passend toegewezen in de visitatieperiode, waardoor de huur past bij het inkomen. Portaal past bij de woningtoewijzing een tweehurenbeleid toe. Als het inkomen van de nieuwe huurder recht geeft op huurtoeslag wordt de huur hierop aangepast en vraagt Portaal een lagere huur. Betaalbaarheid heeft niet alleen te maken met de laagste inkomens maar ook met middeninkomens. Daar heeft Portaal inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast.

Voor middeninkomens heeft Portaal woningen gelabeld omdat de instroom van de middeninkomens en de menging in kwetsbare wijken een lange tijd niet werd gerealiseerd. De gemeente wenst een lager percentage dan 10% om zodoende de sociale woningvoorraad te vergroten. Portaal is hierover in gesprek omdat ze ook een deel huurders met een iets hoger inkomen in de wijken wil laten wonen. Bij de jaarlijkse huuraanpassing past Portaal een gedifferentieerde huurverhoging toe. De hoogste inkomens krijgen een relatief hogere huurverhoging, waarbij lagere inkomens niet de maximale verhoging krijgen.

Om een beter beeld te krijgen van de betaalbaarheid heeft in 2020 een onderzoek plaatsgevonden naar betaalbaarheid door Nibud. De inzichten (zoals bij welke bewoners categorieën er financiële ruimte is of juist niet) zijn meegenomen in het huurbeleid in Soest.

Vanwege de stijgende energieprijzen heeft Portaal in 2022 geen jaarlijkse huurverhoging doorgevoerd bij bewoners met een laag inkomen en woningen met een E, F en G label. Samen met de huurdersorganisatie is voor deze extra maatregel gekozen.

Verduurzamen om woonlasten te verlagen

Energielasten hebben invloed op de totale betaalbaarheid. Daarom heeft Portaal zich ingezet om een deel van het woningbezit verder te verduurzamen. In de visitatieperiode werd bij verduurzaming maximaal de helft van de energiebesparing als huurverhoging doorgevoerd. Hierdoor zijn de verduurzamingsmaatregelen altijd woonlastenneutraal uitgevoerd. In 2022 is besloten om geen huurverhoging meer door te voeren na het treffen van energiebesparende maatregelen.

Door het toepassen van energiebesparende maatregelen en/of aanbrengen van zonnepanelen heeft Portaal de woonlasten van de aangepakte woningen kunnen verlagen. Een voorbeeld hiervan is het renovatieproject Professor Lorentzlaan in Soesterberg. Daarnaast heeft Portaal in de visitatieperiode woningen gesloopt en vervangen door duurzame nieuwbouw.

Beschikbaarheid goedkope woningen

Soest heeft een behoorlijke nieuwbouwoopgave. Bij de realisatie van nieuwbouw kijkt Portaal naar de betaalbaarheid. Ook kijkt ze hoe ze meer draagkrachtige mensen kan koppelen aan de kwetsbaarste wijken (zoals Smitsveen). Met de realisatie van nieuwbouw 'De Brigade' heeft Portaal goedkopere woningen (onder de 1ste aftoppingsgrens) aan de woonvoorraad toegevoegd.

Actief omgaan met betalingsproblemen

Met betalingsproblemen gaat Portaal in het beleid actief om. Zo is Portaal gecertificeerd voor het keurmerk Sociaal Verantwoord Incasseren, levert Portaal een bijdrage aan de ketensamenwerking met de gemeente, collega-corporatie, sociale teams en schuldhulpverlening. Daarnaast is er maatwerk toegepast bij individuele gevallen (zoals huurverlaging) via de commissie 'huurmaatwerk'.

Portaal is trots op de stappen die zijn gezet in de visitatieperiode, in het bijzonder in de aandachtsgebieden zoals Smitsveen. Tijdens de dialoog kwam duidelijk de wens naar voren om meer te focussen op de woonlastenbenadering.

Factsheet prestaties

Onderstaand een samenvatting van de prestaties gebaseerd op de prestatieafspraken en de interne- en externe monitoring.



4.3 Sturing op resultaten in de regio

In de regio Eemland werkt Portaal, net als in de andere regio's met T-rapportages en managementcontracten (met KPI's of dashboard). De rapportages worden besproken in o.a. het managementteamoverleg. Op basis van de uitkomsten van de besprekingen stuurt Portaal waar nodig bij. Een aantal KPI's in de T-rapportage hebben betrekking op het thema van Soest, zoals toets verhueringen/passendheidtoets, het % maximaal redelijk nieuwe verhueringen en % toewijzing aan middeninkomens.

De (externe) prestatieafspraken zijn niet 1:1 te herleiden in interne monitoringsdocumenten. Portaal geeft aan dat niet alle afspraken hiervoor geschikt zijn omdat beoogde effecten op lange(re) termijn worden gerealiseerd. Periodiek bespreekt Portaal de voortgang van de prestatieafspraken met de gemeente.

4.4 Waardering door belanghebbenden en resultaten

Resultaten

De inzet van Portaal voor betaalbaarheid van de woningen is naar de mening van de aanwezige belanghebbenden 'goed', en voor een enkeling 'uitstekend'. Wat de belanghebbenden met name waarderen is de combinatie van generieke maatregelen, zoals het achterwege laten van huurverhoging bij energiebesparende maatregelen en het twee-hurenbeleid, met individuele oplossingen. De belanghebbenden waarderen het twee-hurenbeleid zeer positief. Zo hebben huurders immers meer keuze en blijven wooncomplexen gemengder. De collega corporatie vindt het bevroren van de huur van woningen met een slecht energielabel minder efficiënt dan het werken met maatwerk.

Samenwerking

De huurdersorganisatie VHOS vindt dat de samenwerking met vallen en opstaan steeds beter is geworden en dat Portaal de luiken van de ramen heeft gehaald. De gemeente en de andere corporatie vinden dat samenwerking goed verloopt. Zij vinden dat de partijen soms nog wat zoekend zijn naar de goede vorm of het juiste abstractieniveau.

Prestatieafspraken

In Soest werden aanvankelijk jaarlijks afspraken gemaakt. In 2021 zijn afspraken voor 2 jaar gemaakt. Betaalbaarheid is één van de 5 thema's waarover de prestatieafspraken worden gemaakt. De deelnemers omschrijven het proces om te komen tot de prestatieafspraken als soepel, zorgvuldig, gelijkwaardig en voortvarend. Wel is het raadzaam om al vroeg in het jaar de overlegmomenten te kiezen.

Verbeterpunten volgens belanghebbenden

Door belanghebbenden zijn verbeterpunten benoemd, de belangrijkste zijn:

- Neem meer tijd om het onderwerp betaalbaarheid en woonlasten door te spreken.
- Geef meer bekendheid aan de commissie Maatwerk (die aanvragen voor maatwerk beoordeelt).

4.5 Representativiteit

De deelnemers aan de dialoogsessie vinden het niet makkelijk om te beoordelen of het acteren van Portaal op het thema betaalbaarheid representatief is, omdat zij op andere thema's niet veel samenwerken met Portaal. De indruk bestaat dat Portaal zich niet heel anders gedraagt. De opstelling van Portaal bij het maken van prestatieafspraken vinden de deelnemers representatief. Daarbij wordt aangetekend dat het geen lastig onderwerp was.

4.6 Invloed op beleid

De gemeenten en de collega corporatie vinden de invloed op het beleid van Portaal 'voldoende' tot 'goed'. De feitelijke invloed is gering maar er vindt een open gesprek plaats. De VHOS scoort ook tussen 'voldoende' en 'goed' en vindt dat het de goede kant op beweegt.

4.7 Richting de toekomst

De belanghebbenden en Portaal zijn van mening dat het goed zou zijn om door te spreken welke elementen belangrijk zijn bij betaalbaarheid. De huur alleen is een te smalle invalshoek. De gemeente maakt graag een verbinding met de aanpak van het armoedebeleid. Alle partijen zien energiebesparing als een belangrijk vraagstuk. De gemeente en Portaal moeten daarin samen uitwerking gaan geven aan de warmtetransitievisie. Daarnaast is het in de komende periode wenselijk om te zorgen dat de toegang tot regelingen laagdrempelig is en om bewoners direct te benaderen. De gemeente denkt daarbij aan een koppeling met het achter de voordeur komen.

4.8 Waardering visitatiecommissie

Waardering

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Portaal in Soest op het thema betaalbaarheid als 'goed'. Het onderwerp wordt breder gezien dan alleen de huur, het twee-huren beleid geeft de primaire doelgroep meer mogelijkheden en Portaal levert maatwerk voor schrijnende gevallen.

Ontwikkelpunt

- Geef meer bekendheid bij huurders aan de commissie maatwerk.



► 5 Leiden

Portaal bezit in de regio Leiden circa 7.650 woningen. De woningen staan voornamelijk in gemeente Leiden (circa 99%), maar Portaal heeft ook beperkt bezit in Oegstgeest (circa 1%). In regio Leiden staat het vraagstuk centraal **hoe houdt Portaal de wijken en buurten leefbaar (inclusief en gemengd) en kan Portaal samen met de stakeholders zorgen voor een eerlijkere verdeling tussen de Leidse buurten**. Met eerlijke verdeling bedoelen we het evenwichtig verspreiden van verschillende bewoners over alle Leidse wijken. Naast dit vraagstuk zijn de volgende thema's in de prestatieafspraken opgenomen: de betaalbaarheid van woningen, de mogelijkheden om nieuwbouw te realiseren (inclusief versnellingsopgave) om de woningvoorraad te vergroten, verduurzaming van vastgoed en de energietransitie.

5.1 Opgave en achtergrond

In Leiden is er sprake van een toenemende druk op wijken, en afnemend draagvermogen, bijvoorbeeld in de Slaaghwijk, De Kooi en Haagweg-zuid. Dit komt door de aanscherping van het toewijzingsbeleid waarbij de sociale huur toenemend voor lagere inkomens bestemd wordt en de toenemende vraag van bijzondere doelgroepen. Ook kwamen relatief veel nieuwbouwwoningen bij beleggers terecht. Deze woningen worden niet verhuurd aan bijzondere doelgroepen en daarmee draagt het niet bij aan het mengen.

In de prestatieafspraken met de gemeente is opgenomen dat Portaal bij huisvesting van kwetsbare groepen rekening houdt met het draagvermogen van een complex of buurt, om overconcentratie te voorkomen en zet zich in om kwetsbare groepen over de wijken te verspreiden. Ook heeft de corporatie zich gecommitteerd aan het huisvesten van een minimaal aantal huishoudens uit de bijzondere groepen (per jaar is deze afspraak gekwantificeerd). Portaal spant zich in om haar deel van bijzondere doelgroepen en statushouders adequaat te huisvesten. Vanaf 2020 geldt dat als meer dan 20% van de vrijkomende woningen aan deze groepen wordt toegewezen partijen met elkaar in gesprek gaan. Bij sloop-nieuwbouw onderzoekt de corporatie of tijdelijke verhuur aan bijzondere doelgroepen mogelijk is en bij nieuwbouwprojecten bekijkt de corporatie of er kansen zijn om bijzondere doelgroepen te huisvesten/ gemengd wonen te realiseren.

5.2 Beschrijving aanpak en resultaten

Toewijzing van woningen

Bij toewijzing van woningen heeft Portaal oog voor draagvlak en menging, dit om een forse concentratie van bijzondere doelgroepen te vermijden. In de praktijk kwam het een enkele keer voor dat een complex relatief zwaar

belast was, waardoor reguliere woningzoekenden niet geïnteresseerd waren in een aangeboden woning. Dit is voor Portaal een nieuwe vorm van (tijdelijke) leegstand. Uitdaging blijft de minder zichtbare toename van reguliere woningzoekenden met een begeleidingsvraag en het toewijzen van een geschikte woning.

Specifieke aandacht voor bijzondere doelgroepen bij renovatie en nieuwbouwprojecten

Bij het uitwerken en de uitvoering van renovatie- nieuwbouwprojecten besteedt Portaal expliciet aandacht aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Betrokkenen geven aan dat Portaal hierin uniek is een voortrekkersrol heeft in regio Leiden. Bij de aanpak van een groot complex aan de Agaathlaan is bijvoorbeeld vooraf een sociale kaart gemaakt, zijn bepaalde personen uitgeplaatst, en is bij de oplevering bewust gekeken naar hoe de leegstaande woningen te vullen om meer te mengen. In het project zijn de woningen uiteindelijk voor de passende doelgroepen behouden gebleven. Aan de Hoflaan heeft Portaal nieuwbouw gerealiseerd waarbij woningen geschikt zijn voor verschillende type huurders. Bij de toewijzing is bewust gekozen voor het mengen van doelgroepen, waarbij ook aan de oorspronkelijke bewoners uit de buurt de mogelijkheid is geboden om een huis te huren in de vertrouwde buurt. Hierbij is er ouder bezit in de wijk beschikbaar gekomen waar Portaal zich (gezien de taakstellingen) gedwongen voelde om toe te wijzen aan statushouders en huishoudens uit bijzondere doelgroepen, iets wat niet altijd wenselijk was voor de balans in de buurt. Deze keuze was o.a. ingegeven door de relatief lage huurprijs van het leegkomende bezit in de buurt en beperkte beschikbaarheid van woningen elders in Leiden.

Huisvesten van statushouders

Gemeente Leiden is vrij actief in het huisvesten statushouders. In de afgelopen vier jaar was het huisvesten van statushouders een uitdaging, er waren jaren waarin Portaal vooruitliep op de doelstelling, maar andere jaren liep ze ook iets achter. Per saldo haalt Portaal de taakstelling.

Samenwerking met netwerkpartners

Netwerkpartners zoals de gemeente en collega-corporaties Ons Doel en De Sleutels hebben ook bijgedragen aan het vraagstuk. Groei in het aantal sociale woningen blijkt lastig in Leiden door de beperkte beschikbaarheid van bouwlocaties. De gemeente stuurde met name op aantallen, minder op waar de groei terecht kwam (bij de corporatie of vastgoedbelegger). Het planvormingsproces voor nieuwbouw is bij de gemeente verbeterd

om zo de komende jaren meer woningen toe te kunnen voegen. In het nieuwe coalitieakkoord is vastgelegd dat nieuwe sociale huurwoningen bij corporaties terecht moeten komen. Portaal geeft aan dat, ondanks beperkte ontwikkelmogelijkheden, het gelukt is om een aantal mooie projecten uit te voeren. Bijvoorbeeld het project aan de Hoflaan en Weidehof. Volgens woningstichting Ons Doel is de samenwerking intensiever geworden. Een genoemd voorbeeld is de samenwerking in de Slaaghwijk waarbij opgeschaald

naar een intensievere wijkaanpak (o.a. aanpak energiearmoede, samen aanwezig te zijn in de wijk met werkplekken, handhaving).

Factsheet prestaties

Onderstaand een overzicht van de ambitie van Portaal op het thema en een samenvatting van de prestaties gebaseerd op de prestatieafspraken en de interne- en externe monitoring.



5.3 Sturing op resultaten in de regio

In de regio Leiden werkt Portaal, net als in de andere regio's met T-rapportages en managementcontracten (met KPI's of dashboard). Een aantal KPI's hebben betrekking op het thema in Leiden: data over de taakstelling statushouders, contingentenregeling en de mutatiegraad. De T-rapportages zijn gedetailleerd en over het algemeen vrij operationeel van aard (bijvoorbeeld over fouten in toewijzingen en dergelijke). In T-rapportages worden vaak acties geformuleerd, waarin in het volgende tertiaal een update over wordt gegeven.

In Leiden wordt voor externe monitoring van de prestatieafspraken gewerkt met zogenaamde 'tussenrapportages'. Hierin staan cijfers en trends over de sociale huurvoorraad van de Leidse corporaties, onderverdeeld naar thema's. De woningcorporaties die een uitvoeringsovereenkomst woonruimteverdeling hebben gesloten met Holland Rijnland nemen deel aan de contingentenregeling, de uitvoering hiervan wordt door de werkgroep sociale agenda (WSA) bewaakt. Specifiek in Oegstgeest is er een Monitor Sociale voorraad, waarin ook sturingsinformatie wordt bijgehouden.

Voor planvorming van nieuwbouw en renovatieprojecten in Leiden organiseert Portaal periodiek een interne prestatietafel. Dit is een platform om input op te halen voor de ontwikkeling van plan(en) voor het aanpakken van een complex en/of wijk. Hier wordt de basis gelegd voor wat Portaal beoogt in een bepaalde wijk, waar kansen liggen, wat dreigingen, problemen en oplossingen zijn. Leefbaarheid, inclusiviteit en mengen van buurten komt hierbij expliciet aan bod.

5.4 Waardering aanpak en resultaten door belanghebbenden

Resultaten

De belanghebbenden waarderen de prestaties die Portaal levert op het thema met een 'voldoende'. Ze zien dat het een complex onderwerp betreft waar gezocht moet worden naar manieren om positief te beïnvloeden. Een voldoende score is volgens hen een goede prestatie. Portaal neemt initiatief, de corporatie joeg de contracten met buurtbemiddeling aan en nam het voortouw in het realiseren van meer doorstroming in het bezit. Ook heeft Portaal zich ingespannen om bijzondere doelgroepen tijdelijk te huisvesten in sloopwoningen en, door de overname van een deel van de portefeuille van Woonzorg Nederland, om sociaal bezit in de stad te behouden. Deze resultaten en de manier waarop Portaal die realiseert worden door samenwerkingspartners positief gewaardeerd. De wethouder spreekt waardering uit voor het feit dat de allround timmerman ook als wijkverbinder fungeert in Leiden.

Samenwerking

De belanghebbenden geven aan dat de samenwerking de afgelopen jaren verbeterd is, Portaal wordt gezien als een fijne partner. Soms kan Portaal op inhoud stug zijn, maar dat doet geen afbreuk aan de goede relatie. Er is waardering voor de manier waarop Portaal kritisch agendeert, de transparantie waarmee ze handelt en ook aangeeft als er dingen niet kunnen. Belanghebbenden voelen dat er ruimte is om zaken te bespreken. Collega corporaties vinden het prettig dat er steeds meer samen wordt opgetrokken, bijvoorbeeld in de gezamenlijke wijkaanpak van de Slaaghwijk. De wethouder ziet dat de samenwerking op ambtelijk niveau heel goed verloopt. Er wordt algemeen aangegeven dat het prettig is om gebruik te kunnen maken van de centrale kennis van Portaal, maar de voordelen van een centrale organisatie zijn niet voor alle belanghebbenden even helder of zichtbaar.

De samenwerking tussen de huurdersvertegenwoordiging en Portaal verloopt niet altijd naar wens van beide partijen. Dit werd ook tijdens de organisatie van de visitatie zichtbaar. Beide partijen lijken andere opvattingen te hebben over wat de rol van huurdersvertegenwoordiging inhoudt, wat leidt tot ruis op de lijn.

Prestatieafspraken

Partijen geven aan nog zoekende en groeiende te zijn in het proces om te komen tot prestatieafspraken. Ze beoordelen het proces met 'voldoende' en 'goed'. Het onderwerp krijgt aandacht in de prestatieafspraken, maar nog te weinig in de vorm van concrete acties. De huurdersorganisatie vindt het een spannend onderwerp dat met veel verschillende thema's verbonden is, maar op zichzelf te weinig ruimte krijgt om besproken te worden. Portaal vindt dat die verbinding met andere onderwerpen juist nadrukkelijker gemaakt moet worden, om te voorkomen dat de afspraken 'los zand' blijven. Het is volgens alle partijen tijd voor een slag dieper, om met elkaar op de lange termijn te kijken en meerjarige afspraken te maken.

Partijen zijn tevreden over de samenwerking. Iedereen levert een bijdrage en men helpt elkaar. Het woondebat en de themasessies zijn fijne instrumenten, al kan de vorm efficiënter worden ingestoken. De wens is om vanuit een integrale blik een meer gezamenlijke agenda op te stellen, wat lastig is met negen verschillende partijen. En om minder energie te steken in tussentijds actualiseren en verantwoorden, en meer energie in met elkaar gewoon aan het werk gaan.

Verbeterpunten

Door belanghebbenden zijn verbeterpunten benoemd op het gebied van samenwerking, over de feitelijke prestaties zijn de belanghebbenden tevreden. De belangrijkste verbeterpunten zijn:

- Geef de Portaal organisatie in Leiden lokaal meer ruimte, zodat er beter geluisterd en afgestemd kan worden op de lokale behoeftes, zonder dat er centraal beleid gevolgd moet worden.
- Neem partijen beter mee in het (centrale) huurbeleid.
- Investeer in de samenwerking met collega corporaties om gezamenlijk beter met de huurder in contact te blijven.

5.5 Representativiteit

De aanwezige partijen geven aan dat de manier waarop Portaal acteert en prestaties realiseert op het besproken thema grotendeels representatief is voor hoe ze dat doet op andere onderwerpen. Ook op andere onderwerpen is Portaal proactief en prettig om mee samen te werken. Wel wordt aangegeven dat het belang van Portaal niet altijd overeenkomt met het Leidse belang, bijvoorbeeld op het gebied van huurbeleid, wat soms schuring geeft. De huurders geven aan dat bij renovatieprojecten een verbeteringslag mogelijk is, daar zou de mens/huurdersgerichtheid die Portaal op dit onderwerp laat zien ook meer zichtbaar mogen worden.

5.6 Invloed op beleid

De huurders geven aan dat hun invloed op het beleid de afgelopen jaren verbeterd is. Ze geven aan dat er tegenwoordig meer inbreng mogelijk is. Ze zouden af en toe nog wel meer inbreng wensen, en hebben de verwachting dat het richting de toekomst nog verder gaat verbeteren. Andere partijen geven aan tevreden te zijn over hun invloed op het beleid, dat is niet altijd veel maar dat hoeft ook niet. Portaal is een fijne gesprekspartner, is transparant en geeft helder aan waar de grenzen liggen. Er wordt goed naar elkaar geluisterd en Portaal staat open voor feedback.

5.7 Richting de toekomst

De belanghebbenden en Portaal bogen zich over het dilemma 'spreiden of clusteren' ten aanzien van bewoners met een begeleidingsvraag die in de wijk komen wonen. Men ziet deze bewonersgroep toenemen. Dat betekent dat het steeds moeilijker wordt om een goede plek te vinden voor deze bewoners en tegelijkertijd te zorgen dat buurten leefbaar blijven. Daarbij is de inzet om te spreiden, tenzij er een initiatief ontstaat waarbij een geclusterde woonvorm gecombineerd met begeleiding van een zorgpartij mogelijk is. Ook binnen

deze woonvormen kan er gespreid worden, geen clusters met bewoners met specifieke problematiek, om te voorkomen dat mensen een 'label' krijgen. En om mogelijkheden tot ontmoeting te realiseren. Om dit te kunnen doen is het belangrijk dat er ontschot wordt tussen organisaties. Dat het eigen businessmodel opzij kan worden gezet om te kijken wat een project nodig heeft van alle partijen, om het zo succesvoller te maken.

Daarnaast keken de belanghebbenden en Portaal naar wat ze nog meer kunnen doen om de balans in wijken te behouden of te verbeteren. Er werd geopperd samen naar het huurbeleid te kijken, afspraken te maken met regiogemeenten over de uitstroom uit maatschappelijke opvang, de wijkbeheerders van verschillende corporaties meer gezamenlijk op te laten trekken en gemengd wonen toe te passen. Ook in de 'stenen' kant ziet men mogelijkheden. Door bedrijfspanden om te bouwen naar (tijdelijke) woningen kan de beschikbaarheid toenemen. Ook vindt een partij het een goed idee om meer wijkpunten te realiseren. In de samenwerking ziet men dat deze nog verder geïntensiveerd moet worden.

5.8 Waardering visitatiecommissie

Waardering

De visitatiecommissie waardeert prestaties van Portaal in Leiden op het onderwerp **hoe houdt Portaal de wijken en buurten leefbaar (inclusief en gemengd) en kan Portaal samen met de stakeholders zorgen voor een eerlijkere verdeling tussen de Leidse buurten** als 'goed'. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Portaal in Leiden wordt gewaardeerd in de samenwerking in de stad. Ze heeft op een aantal vlakken een voortrekkersrol en is proactief met het onderwerp aan de slag. Daarbij zoekt ze actief naar de samenwerking met partners, met wie de samenwerking is geïntensiveerd en verbeterd. De relatie met de huurdersvertegenwoordiging in Leiden komt bij de visitatiecommissie stroef over. De stelligheid waarmee besluiten worden genomen ten aanzien van de huurdersvertegenwoordiging is niet altijd productief. De visitatiecommissie ziet een enorme drive en realisatievermogen als het gaat om onderwerpen die Portaal Leiden belangrijk vindt.

Ontwikkelpunt

- Zet de verbetering in de samenwerking met belanghebbenden voort.
- Investeer in de relatie met de huurdersorganisatie.

► 6 Nijmegen

Portaal heeft ruim 11.000 woningen in de gemeente Nijmegen. In Nijmegen is gekozen voor het thema **een sociale en gezonde stad: oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg**. Andere thema's die in de prestatieafspraken zijn opgenomen zijn de omvang van de voorraad beschikbare en betaalbare woningen, de verduurzaming van de sociale voorraad en de kwaliteit van wonen en leven in wijken.

6.1 Opgave en achtergrond

Het thema is uitgesplitst in twee onderwerpen, huisvesten van ouderen en wonen voor bijzondere doelgroepen.

Huisvesting van ouderen

Nijmegen telt bijna 19.000 zelfstandige 65+-huishoudens. Tot 2030 groeit dit door naar zo'n 24.500 huishoudens. De gemeente Nijmegen kent een woonservicegebiedenbeleid om te faciliteren dat ouderen zo veel mogelijk in eigen huis en buurt kunnen blijven wonen.

In de samenwerkingsagenda zijn de volgende afspraken gemaakt:

- Beschermd wonen: toename van gemiddeld 30 woningen per jaar.
- Beschut wonen: toename van gemiddeld 70 woningen per jaar.
- Levensloopgeschikte appartementen: vooral in vergrijsde wijken toevoegen, zodat doorstroming in de wijk mogelijk wordt.

Wonen voor bijzondere doelgroepen

Regionaal zijn, naast de reguliere uitstroom, de plaatsen voor beschermd wonen en maatschappelijke opvang met 110 plaatsen afgebouwd in de periode 2019/2021. In Nijmegen gaat het om de huisvesting van circa 120 mensen per jaar.

6.2 Beschrijving aanpak en resultaten

Bijzondere groepen

In Nijmegen worden veel resultaten op het thema zorg en welzijn in gezamenlijkheid gerealiseerd. De gemeente en Nijmeegse corporaties trekken hierin nauw samen op, waar nodig of wenselijk betrekken zij ook andere partijen. Portaal levert een belangrijk aandeel in deze samenwerking. De Werkgroep Bijzondere Bemiddeling wees jaarlijks iets meer dan 6% van de vrijkomende woningen toe aan bijzondere doelgroepen (6,5% in 2018, 6% in 2019, 8,8% in 2020 wegens corona, 4,4% in 2021 ter compensatie van 2020). Het gaat om jongeren uit de residentiële jeugdzorg of pleegzorg, uitstroom forensische titel, uitstroom Maatschappelijke Opvang, ex dak- en thuislozen, uitstroom GGZ/beschermd wonen en uitstroom verstandelijk beperkten.

Portaal werkt intensief samen met de gemeente en collega-corporaties om 500 flexibele en tijdelijke woningen te realiseren in de Winkelsteeg waar onder andere starters, studenten en spoedzoekers gehuisvest zullen worden. Portaal Nijmegen heeft hard gewerkt om dit mogelijk te maken ondanks dat er geen centraal beleid geformuleerd is op dit onderwerp.

Portaal heeft in 2021 een verkenningsdocument op seniorenhuisvesting opgesteld en is hierover met de huurdersorganisaties in gesprek gegaan.

Levensloopgeschikte nieuwbouw

Portaal realiseerde levensloop geschikte nieuwbouw aan de Molenweg (116 appartementen) en het Nachtegaalplein (55 appartementen) en in Hatert (75 appartementen). Bij renovaties kijkt Portaal naar maatregelen om lang(er) thuis wonen te stimuleren. In dit kader plaatste de corporatie in 2020 scootmobiel stallingen in complexen Bloemberg en de Zwaan. Inmiddels is 10 tot 15% van het bezit levensloopgeschikt. Portaal heeft in elke wijk waar ze bezit heeft ook levensloop geschikte woningen.

Doorstroming bevorderen

Om doorstroming te bevorderen heeft Portaal in 2020 twee pilots gedaan waarbij in totaal 30 huishoudens zijn doorgestroomd. In 2021 is de verhuisregeling van de provincie Gelderland naar Nijmegen gehaald, wat betekent dat er twee jaar een verhuiscoach en een financiële (verhuis)regeling beschikbaar zijn.

Woonzorgprojecten

Samen met zorgpartijen realiseerde Portaal verschillende woon/zorgprojecten, zoals de Zonnebaars, een woonzorgcomplex met zelfstandige appartementen, en in samenwerking met het ZZG en een beschermd wonen locatie in Doddendaal in samenwerking met het RIBW.

Leefbaarheid en inclusiviteit

Portaal ontplooit veel activiteiten om leefbaarheid en inclusiviteit in haar buurten en complexen te bevorderen. Zo startte ze een gemengd wonen project in Nijmegen Noord, wijst ze bijzondere doelgroepen waar nodig via maatwerk toe in overleg met de sociaal beheerders en heeft ze een aantal toewijzingsexperimenten gedaan, zoals bij de Leuvensehof, waar nieuwe bewoners 'soliciteerden' en een sociale bijdrage aan het samenleven in het complex leveren. Dit zorgde onder andere voor een hernieuwd gebruik van de ontmoetingsruimte, een grotere sociale cohesie, minder overlast en een hogere meldingsbereidheid in het complex.

Factsheet prestaties

Onderstaand een overzicht van de ambitie van Portaal op het thema en een samenvatting van de prestaties gebaseerd op de prestatieafspraken en de interne- en externe monitoring.



* % van vrijgekomen woningen

** werkgroep bijzondere bemiddeling

6.3 Sturing op resultaten in de regio

In de regio Nijmegen werkt Portaal, net als in de andere regio's met T-rapportages en managementcontracten (met KPI's of dashboard). De rapportages worden besproken in o.a. het managementteamoverleg. Op basis van de uitkomsten van de besprekingen stuurt Portaal waar nodig bij. Wonen met zorg is, los van nieuwbouwprojecten, een thema waarop het lastig is om heel concrete doelstellingen te formuleren. Daardoor gaat sturen vooral over lopende processen (toewijzing, bijzondere bemiddeling, inzet wijkbeheerders en woonconsulenten, etc), projecten (doorstromingspilots, toewijzingsexperimenten, levensloopgeschikte woningen, etc) en samenwerkingen met andere partijen. De medewerkers en belanghebbenden herkennen dit. Portaal stuurt via de investeringsbegroting de realisatie van nieuwbouw en renovaties voor de betreffende doelgroepen. Zij monitort de vorderingen op de nieuwbouw- en verbouw in de tertiaal-rapportages.

6.4 Waardering aanpak en resultaten door belanghebbenden

Resultaten

De belanghebbenden waarderen de prestaties die Portaal levert op het gebied van wonen, zorg en welzijn als 'goed'. 'Oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg' is een thema waaraan Portaal in de visitatieperiode heeft gewerkt via projecten en initiatieven van onderop. Het was vooral intentioneel ingekaderd in prestatieafspraken. De manier waarop Portaal dat heeft gedaan oogst waardering bij de samenwerkingspartners in zorg en welzijn, collega corporaties en de gemeente. Zij herkennen en waarderen de prestaties die Portaal heeft geleverd. De andere corporaties vinden dat Portaal goed presteert in de wijken waar zij aan zet is. Met name vinden zij dat Portaal een voortrekkersrol heeft in Nijmegen bij het levensloopgeschikt maken van de woningvoorraad. De projecten voor bijzondere doelgroepen en woonvormen zijn ook bijzonder volgens de collega-corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties. Dat er een aantal ontmoetingsruimten zijn gekomen vinden alle belanghebbenden een goede stap. Allen noemen dat Portaal aandacht heeft voor ontwikkelingskansen voor kwetsbare mensen. Dat doet Portaal volgens de belanghebbenden respectvol en positief. De corporaties vinden dat Portaal steeds meer maatwerk levert en daarin ook steeds meer kan en durft.

Samenwerking

De partijen die betrokken zijn bij wonen, zorg en welzijn vinden dat zij de laatste jaren beter zijn gaan samenwerken. Over de samenwerking met Portaal merken zij op dat Portaal een prettige, doelgerichte en pragmatische mentaliteit

heeft. Portaal neemt initiatief en in de dagelijkse praktijk zijn de lijnen kort. "Daar zijn we niet van" wordt niet gehoord en dat vinden de belanghebbenden positief. De positie van Portaal apart bezien in de samenwerking is voor partijen soms lastig, de samenwerking gaat immers twee kanten op. Als er op het gebied van beleid of strategie aanpassingen nodig zijn (als voorbeeld werd het tijdelijk huurcontract met zorg genoemd) noemen enkelen dat de lijnen dan langer worden. Dan leidt de extra centrale laag wel eens tot tragere besluitvorming. Ook de ondertekening van afspraken kent soms langere doorlooptijden. Daarnaast wordt opgemerkt dat er veel personele wisselingen zijn geweest, waardoor niet altijd meer duidelijk was bij wie je moet zijn. Dat maakte de samenwerking lastiger.

De collega corporaties vinden Portaal een goede partner om mee samen te werken. Samen durven zij steeds meer met elkaar, en weten zij elkaar te vinden voor woningruil, andere maatwerkoplossingen en lokale afwijkingen. De huurdersorganisatie wordt naar eigen zeggen beter betrokken dan enkele jaren geleden. Portaal is daarin sterk gegroeid. De belanghebbenden vinden van Portaal dat ze goed samenwerkt in de uitvoering. Portaal is minder van gezamenlijk ontwikkelen. In de planvorming zoekt Portaal zaken liever zelf goed uit, voordat ze zich aan anderen en de uitvoering committeert.

Prestatieafspraken

Tot en met 2020 werden er per corporatie prestatieovereenkomsten gesloten. Vanaf 2021 maken gemeente, huurdersvertegenwoordigingen en de corporaties gezamenlijk een samenwerkingsagenda Wonen, die een periode van 5 jaar beslaat. Gemeente, corporaties en huurdersbelangenverenigingen maken gezamenlijk prestatieafspraken. Sinds 2020 werken ze met een meerjarige samenwerkingsagenda, die jaarlijks een update krijgt. In de jaren daarvoor waren de prestatieafspraken soms een tijdrovend project. Het proces van totstandkoming en bijhouden van de samenwerkingsagenda wordt door de deelnemers nu gekenschetst als ter zake en harmonieus. Het thema 'oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg' is geen thema dat makkelijk in prestaties is te vatten, vinden de deelnemers. De betrokken partijen vinden dat toch geprobeerd moet worden om het onderwerp beter uit te werken en te verbinden aan de woonzorg projecten en leefbaarheid. De nog op te stellen woonzorgvisie in 2023 kan daarbij wellicht helpen.

Verbeterpunten volgens belanghebbenden

- Portaal kan pro-actiever worden in het betrekken van de partners in de zorg. Verbreed de samenwerking wonen-zorg naar alle partijen, juist bij complexe problematiek. Door ook op te schalen van individuele situaties naar een meer proactieve buurtgerichte aanpak, worden wonen en zorg verbonden waar dat echt nodig is. Laat toekomstgerichtheid niet ondersneeuwen in de daadkracht van alledag. Het wordt steeds belangrijker om bewoners mee te nemen in de planvorming.
- Is het mogelijk dat Portaal op meer plaatsen een wijkkantoor heeft?
- Portaal zou meer van de aanpak en de resultaten kunnen laten zien. Portaal heeft naar de indruk van de belanghebbenden een voortrekkersrol maar die is niet zo goed zichtbaar voor politiek en bestuur.
- Wat kan Portaal met de ervaring uit andere regio's inbrengen in Nijmegen? Naar de mening van andere corporaties en enkele zorgpartijen is Portaal beleidsmatig minder aanwezig dan de andere corporaties, omdat beleidskracht meer bij Portaal centraal zit. Zij doen een oproep om dat niet te zien als een probleem maar het om te draaien naar een verzoek: maak gebruik van de kennis van heel Portaal.

6.5 Representativiteit

De belanghebbenden vinden dat het presteren en de aanpak van Portaal op het thema 'oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg' representatief voor Portaal. Op dit thema wonen doet Portaal zichzelf tekort, merkt een deelnemer op. Het thema is voor de prestatieafspraken eerder een buitenbeentje dan representatief.

Wel is Portaal op andere thema's, zoals duurzaamheid, nog zichtbaarder. Op het thema duurzaamheid wordt Portaal gezien als de kartrekker die bovengemiddelde prestaties levert. De betrokkenheid van de mensen van Portaal wordt echter op alle thema's herkend.

6.6 Invloed op beleid

De gemeente vindt dat ze veel invloed heeft, in de dagelijkse samenwerking maar juist ook door de prestatieafspraken. De HBV vindt dat ze serieus wordt genomen en dat Portaal goed reageert op hun vragen. Portaal geeft invloed en daar zijn belanghebbenden heel tevreden mee. Ook belanghebbenden zijn tevreden over de invloed op het beleid. Portaal hoeft je niet aan het jasje te trekken, ze nodigen direct uit tot meedenken.

6.7 Richting de toekomst

De belanghebbenden en Portaal hebben vooruitgekeken aan de hand van de thema's 'samenwerking', 'integrale wijkaanpak' en 'vragen aan Portaal'. Onder elk thema zijn door medewerkers intern betrokken bij het onderwerp diverse vragen geformuleerd die dienden als gespreksstarter.

De belanghebbenden en Portaal constateren dat wonen, zorg en welzijn een combinatie is die in belang zal groeien: zorgen en wonen verbinden door eerder signaleren en eerder opschalen. In de eerste plaats zal er meer met de doorbraakmethode gewerkt gaan worden. Belangrijk daarbij is om de burgerzin te stimuleren en niet direct de zorgen over te nemen. Dat kan door waar mogelijk bewonersinitiatieven en plannen van sociale wijkondernemers te faciliteren. Met als randvoorwaarde dat zo veel mogelijk bewoners worden betrokken. Het is de taak van corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties om te zorgen dat goed in beeld komt wat de huurder nodig heeft. Dat geldt evenzeer voor maatwerk, omdat goede diensteverlening moet aansluiten bij de leefwereld van bewoners. Belangrijk is dat de aanpak verschuift van waardering en instemming achteraf naar draagvlak in de planvorming.


Portaal en de andere corporaties zijn als eerste aan zet om te blijven zorgen voor gemengde wijken.

Belangrijk is dat wijken meer zijn dan alleen een woonplek. Door te faciliteren dat mensen elkaar ontmoeten, met logische ontmoetingsplekken, kan sociaal gedrag worden bevorderd (en eenzaamheid worden tegengegaan). De vraag is opgeworpen of de manier van toewijzen nog wel van deze tijd is, als er steeds mee gestuurd moet worden op de combinatie van leefstijlen en sociale draagkracht.

6.8 Waardering visitatiecommissie

Waardering

De visitatiecommissie waardeert prestaties van Portaal in Nijmegen op het onderwerp **oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg** als 'goed'. Een sterk punt is dat Portaal tijdig heeft herkend dat het thema belangrijk ging worden. Ook is het een sterk punt dat Portaal ruimte heeft gegeven aan voorstellen uit de uitvoeringspraktijk, die voor haar nieuw waren (zoals het laten solliciteren van nieuwe bewoners). Dat getuigt van vrouwen in professionals en de ruimte om te experimenteren. Verder is de nuchtere benadering van vragen en het zoeken naar passende oplossingen een sterk punt.



Het netwerk waarin Portaal samenwerkt fungeert vooral op projectniveau en kan in daadkracht en prestaties groeien door meer te investeren in een gezamenlijke analyse van de opgave en de gezamenlijke programmering. Portaal zet hierin de eerste stappen. Dat partijen uitzien naar de aanstaande gemeentelijke woonzorgvisie is goed maar is tevens een zorg, omdat de woonzorgvisie aan gezag wint als naast de gemeente alle partijen bijdragen aan de totstandkoming en de visie breed wordt gedragen.

Ontwikkelpunt

- Ontwikkel met de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties de afstemming tussen project- en wijkgerichte initiatieven en de samenwerkingsafspraken op gemeentelijk niveau.

► 7 Utrecht

Portaal bezit in de regio Utrecht ruim 18.000 woningen. Voor de visitatie staat in de regio Utrecht het thema **wijken voor iedereen** centraal, of breder geformuleerd: hoe zorgt Portaal in wijken voor een duurzame balans tussen bijzondere doelgroepen en regulier woningzoekenden, om zo de leefbaarheid in stand te houden? Daarnaast zijn de prestatieafspraken gemaakt over de uitvoering van het Plan van aanpak Huisvesting en ondersteuning kwetsbare doelgroepen, over langer zelfstandig thuis wonen en over woonlastenverlaging door energiebesparing.

7.1 Opgave en achtergrond

Het thema 'wijken voor iedereen' sluit aan bij de opgaven in de Woonvisie Utrecht (2019), met als titel "Utrecht beter in balans". De gemeente benoemt hierin de bestaande mismatch in de woningvoorraad en stelt als ambitie de realisatie en behoud van goede betaalbare duurzame woningen in gemengde wijken. Het betreft een gezamenlijke ambitie, waarbij een toegewijde samenwerking tussen partners (gemeente, corporaties, zorgorganisaties, buurtteams en huurders) cruciaal is. Ook in de woonvisies van de andere gemeenten komt dit thema aan bod. De vraag die daarbij speelt is de afbakening van rollen van de verschillende partijen in het algemeen en in dit geval specifiek van Portaal als corporatie: welke rol vervult een corporatie in kwetsbare wijken en hoe zet je daarbij de bewoner centraal?

Voor een aantal bijzondere (kwetsbare) doelgroepen is het lastig om in de stad Utrecht en ook in de aanpalende gemeenten een betaalbare woning te vinden, die past bij hun woonbehoefte. Uitdaging die daarbij komt is het stijgende aantal statushouders en uitstromers uit maatschappelijke opvang en beschermd wonen. Portaal huisvest deze naar rato van bezit. Deze context maakt het vinden van een woning voor een regulier woningzoekende steeds ingewikkelder.

Een concentratie van kwetsbare groepen in wijken kan de leefbaarheid onder druk zetten en veerkracht verlagen. Met name in wijken met een hoog aandeel sociaal huurwoningen als Overvecht en Kanaleneiland is dit effect goed zichtbaar. Het valt op dat met name de wat draagkrachtigere huurder na een aantal jaar doorstroomt naar een andere plek, terwijl de kwetsbaardere huurder langere tijd op dezelfde plek blijft wonen. Dit komt de menging in wijken niet ten goede.

7.2 Beschrijving aanpak en resultaten

Huisvesten statushouders

Het behalen van de taakstelling huisvesting statushouders blijft een uitdaging voor Portaal, maar in de afgelopen visitatieperiode is het steeds beter gelukt om achterstanden hierop in te halen. In de zomer van 2022 wist Utrecht een grote inhaalsprong te realiseren door in te zetten op een versnelling van de huisvesting van statushouders. Gedurende een periode van vier weken werden 490 statushouders gekoppeld aan een woning, waarna er weer ruimte ontstond voor regulier woningzoekenden.

Toewijzing

Gericht toewijzen, verloten en anders toewijzen op basis van motivatie in de wijk Overvecht zijn voorbeelden van manieren van toewijzen die Portaal toepast. Portaal gaat hierbij uit van de onderstaande principes, die ook terugkomen in de prestatieafspraken.

- Sinds 2021 wijst Portaal 100% passend toe, wat betekent dat huurtoeslaggerechtigden altijd een woning onder de voor hen geldende aftoppingsgrens krijgen.
- Daarnaast werkt Portaal in de regio Utrecht in de vier gemeenten met het 30/70- principe opgenomen. 3 op de 10 woningen gaan naar bijzondere doelgroepen, en 7 op de 10 naar regulier woningzoekenden op de wachtlijst. Door doelgroepen te mengen zet Portaal in op het creëren van en het behoud van draagvlak voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen in de wijk en een verbetering van de leefbaarheid.

Portaal stuurt actief op het gericht toewijzen van een deel van de vrijkomende sociale huurwoningen aan (lage) middeninkomens. Wijken die hiervoor in aanmerking komen zijn met name Overvecht, Kanaleneiland, Merwestein in Nieuwegein en Antilopespoor in Stichtse Vecht. In Utrecht en Bunnik streeft Portaal naar 10% toewijzing aan lage middeninkomens, in Nieuwegein en Stichtse Vecht 15%. Portaal overweegt dit voor de regio Utrecht verder uit breiden.

Gemengd wonen/woonconcepten

Portaal vervult een voortrekkersrol op het gebied van gemengd wonen. In 2020 heeft Portaal in Nieuwegein het gemengd wonen concept Meanderpark opgeleverd. Dit zijn 250 woningen met een huurprijs tussen de €420 en €651.

Er woont een mix van bewoners die zijn geselecteerd op basis van motivatie, statushouders en mensen uit de maatschappelijke opvang. Portaal zelf en belanghebbenden beschouwen Meanderpark als voorbeeld van een succesvol gemengd wonen concept. Ook in Stichtse Vecht en op andere plekken in de regio zijn plannen om dergelijke complexen te realiseren, zodra nieuwbouwmogelijkheden zich voordoen. Portaal is voornemens om werkbare elementen van gemengd wonen ook toe te passen bij bestaande complexen.

Sociaal renoveren

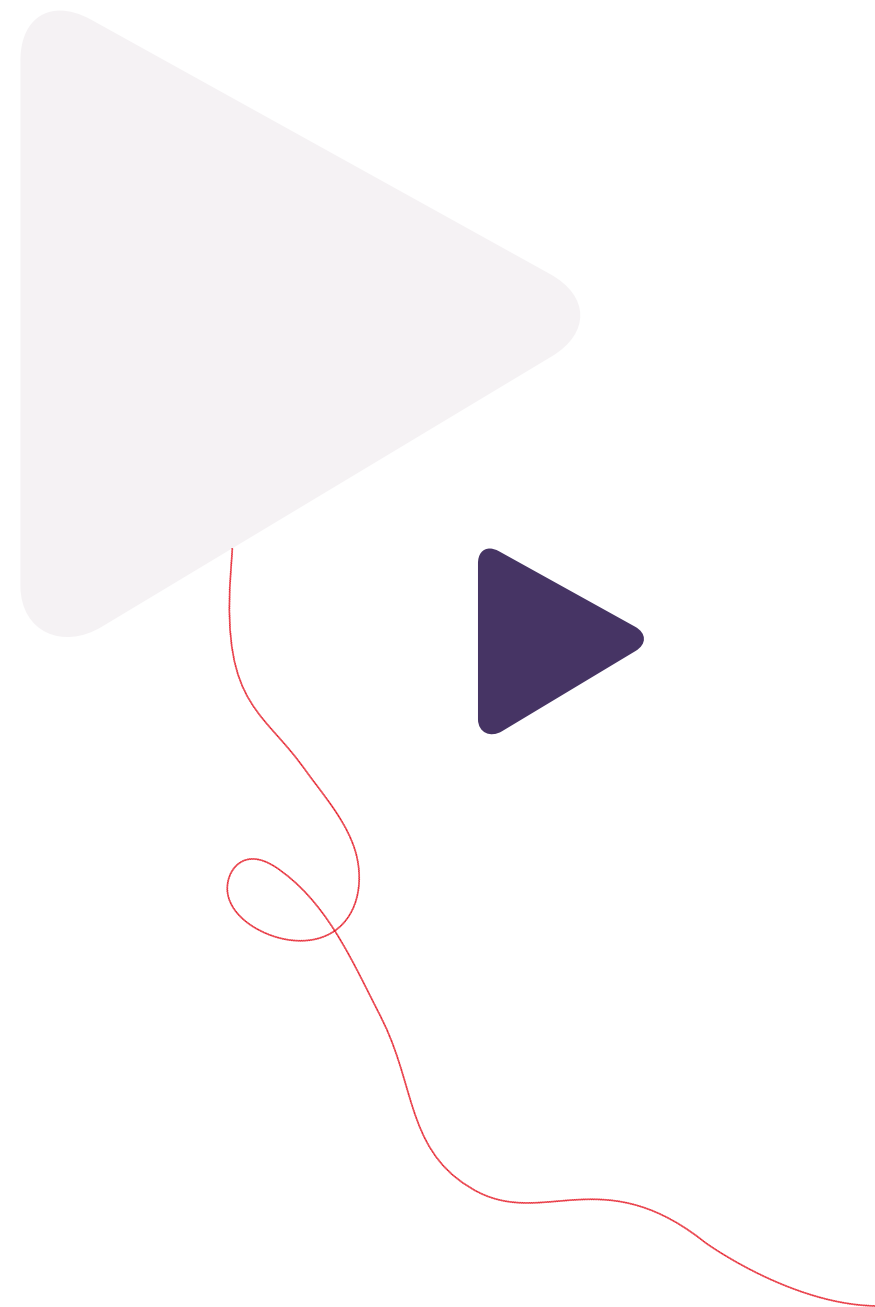
Portaal werkt aan Sociaal renoveren. Naast fysieke renovatie van de woningen wordt hierbij ook gekeken naar eventuele ondersteuningsvragen die bewoners hebben en de rol die Portaal en anderen hierbij kunnen oppakken.

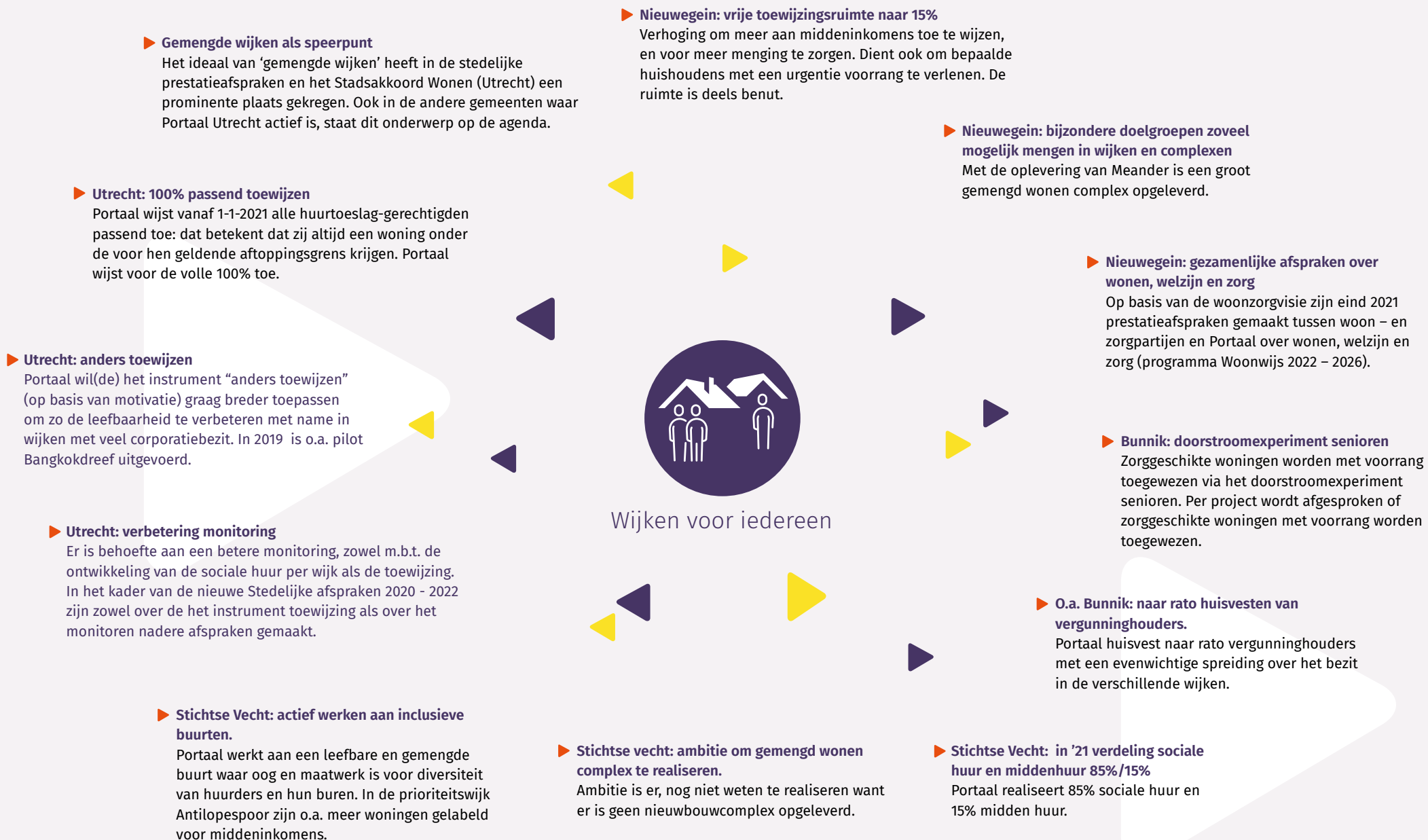
Doorstroming bevorderen

Om doorstroming te bevorderen zette Portaal in op het toepassen van verschillende experimenten. In Bunnik heeft Portaal in de afgelopen visitatieperiode een doorstroomexperiment senioren opgezet. Hierbij wordt per project afgesproken of zorggeschikte woningen met voorrang worden toegewezen. In Utrecht, Stichtse Vecht, Bunnik en Nieuwegein geldt de regeling 'Van Groot naar Beter'. Bewoners die een grote sociale huurwoning achterlaten, krijgen voorrang bij acceptatie van een kleinere woning in de regio en krijgen dan een zeer beperkte huursprong van maximaal 50 euro.

Factsheet prestaties

Onderstaand een samenvatting van de prestaties gebaseerd op de prestatieafspraken en de interne- en externe monitoring





7.3 Sturing op resultaten in de regio

In de regio Utrecht volgt Portaal de rapportagecyclus en overlegstructuur, zoals deze ook breder binnen de organisatie worden gehanteerd. In de T-rapportages en KPI's in managementcontracten monitort Portaal o.a. de prestaties op het thema 'wijken voor iedereen' met behulp van het dashboard. Hierin zijn een aantal basisindicatoren opgenomen voor het thema, zoals het aantal toewijzingen en geplaatste aantal statushouders. In de wijken houdt Portaal zicht op de effecten van de veranderende doelgroepen op de leefbaarheid, ook door er te zijn. Op specifieke onderwerpen of projecten werkt Portaal in de regio Utrecht met projectgroepen, die periodiek bij elkaar komen. Ook werkt Portaal met prestatietafels. Hierin wordt in een aantal wijken een of twee keer per jaar gekeken naar uitvoeringsplannen. Voor het toepassen van initiatieven en experimenten zijn een aantal wijken, zoals Antilopespoor en Merwestein aangemerkt als prioriteitswijken.

In de regio Utrecht worden alle rapportages – ook interne T-rapportages – gedeeld met de Huurdersraad. Portaal gaat daarover tweemaal per jaar met de huurders in gesprek.

7.4 Waardering aanpak en resultaten door belanghebbenden

Resultaten

Op het onderwerp 'wijken voor iedereen' vinden alle belanghebbenden, zonder uitzondering, dat Portaal 'goed' scoort. De belanghebbenden noemen Portaals visie gedreven en no nonsens. Portaal heeft lef en is minder terughoudend dan haar collega's. Ze laat veel energie zien. Ze neemt haar verantwoordelijkheid en het lukt haar, om ondanks alle regelgeving, toch op een andere manier toe te wijzen. Ze is op veel plekken en bijeenkomsten aanwezig en levert daar een bijdrage (bijvoorbeeld aan de citytafel en de doorbraaktafel). Daarin is ze agenderend en meedenkend. De versnellingsactie rondom statushouders is daar een mooi voorbeeld van. Ook vernieuwing, zoals sociaal renoveren, komt echt uit de koker van Portaal. De manier waarop zij het beheer bij leefbaarheid doet wordt als ondersteunend en helpend ervaren door de zorgorganisaties. Meander is een project dat als voorbeeld wordt genoemd om trots op te zijn.

Aandachtspunten die genoemd worden zijn dat Portaal soms bureaucratisch is, bijvoorbeeld als het gaat om tijdelijke huurcontracten. Dat staat soms haaks op de zekerheid die kwetsbare huurders nodig hebben. En daarin toont Portaal dan weer wat minder lef dan hun collega's en gedraagt ze zich gebonden aan

regelgeving of de processen van de centrale organisatie. Belanghebbenden ervaren niet altijd een goede balans in partnerschap en risico's delen. Het lukt niet altijd om vaste gezichten in de wijk te houden en dat wordt door de partners wel belangrijk gevonden. De medewerkers zijn enorm betrokken, wat maakt dat ze soms in de rol van de hulpverlener stappen. Dat is niet wenselijk. Een ander aandachtspunt is dat differentiëren (inclusieve wijken) hoog op de agenda van Portaal staat maar de belanghebbenden vragen zich af of er niet meer nodig is om de complexe vraagstukken op te lossen. Een van de risico's die ze in gemengd wonen zien is dat daarmee mensen die begeleiding krijgen, gestigmatiseerd worden terwijl iedereen streeft naar een samenleving waarin we dit onderscheid niet maken.

Samenwerken

De manier van samenwerken met Portaal wordt door de belanghebbenden als intensief en prettig ervaren. Laagdrempelig, benaderbaar en samenwerkingsgericht. Een belanghebbende noemde de samenwerking wisselend, maar wel groeiend. Andere woorden die naar voren kwamen zijn vertrouwen, open en constructief.

Samenwerking prestatieafspraken

Utrecht

De aandacht voor het onderwerp 'wijken voor iedereen' kan voor de gemeente Utrecht niet genoeg zijn: het is een belangrijk onderwerp. Het vraagt samenwerking en iedereen is het erover eens dat er geen enkele partij het alleen kan. Een mooi voorbeeld van samenwerking op dit gebied is de recente actie om een maand lang alleen woningen toe te wijzen aan statushouders. De gemeente was initiatiefnemer, de oplossing kwam van de corporaties, maar alle partijen moesten 'ongemakkelijke' besluiten nemen om dat voor elkaar te krijgen. De huurders waren niet aan de voorkant betrokken, ze begrijpen dat en waren het met het besluit wel eens. Over de prestatieafspraken en het overleg met elkaar is iedereen tevreden en partijen beoordelen dit met 'goed'. Er worden twee verbeterpunten genoemd. Ten eerste is de wens om een set afspraken maken met alle corporaties (in plaats van aan de voorkant met iedere corporatie apart afspraken maken) met meer aandacht voor monitoring. Ten tweede wil men integraler werken door andere partners (zorgpartijen, wethouder zorg) te betrekken bij de totstandkoming en realisatie van de prestatieafspraken.

Bunnik

Het thema 'wijken voor iedereen' is in Bunnik minder nodig omdat de problematiek in wijken niet groot is. De gemeente Bunnik is heel tevreden over hoe het proces verliep, met name in het afgelopen jaar. De huurdersorganisatie geeft aan dat ze elkaar goed kennen en elkaar te weinig uitdagen, prikkelen. Dat wil ze meer, vooral op het thema duurzaamheid. Bunnik heeft weinig sociale huurwoningen. Het streven is om te groeien naar 20% sociaal door in nieuwbouwwijken 30% sociale huurwoningen toe te voegen. Dat is volgens Portaal ook nodig. Het proces rondom prestatieafspraken vraagt veel van een kleine gemeente die dat met vier corporaties, waarvan er twee gespecialiseerd zijn, doet. Iedereen beoordeelt het proces met 'goed'. Met Portaal en Lekstede samen afspraken maken zou een volgende stap kunnen zijn. De huurdersorganisatie wil graag meer huurders uit Bunnik betrekken op de thema's.

Nieuwegein

Over het proces van de prestatieafspraken zijn de huurders, de gemeente en Portaal het eens: "Een jaarlijks terugkerend circus en het lijkt erop alsof we van de ene cyclus naar de andere lopen". Maar ook ervaren ze het als doelmatig en constructief. De gemeente beoordeelt het proces als goed, de huurdersorganisatie als voldoende/goed en Portaal als goed met als opmerking dat ze meer bezig wil zijn met de realisatie. Het thema 'wijken voor iedereen' is ook voor de gemeente Nieuwegein een belangrijk onderwerp in de woonvisie, naast beschikbaarheid en duurzaamheid. Het thema staat volgens iedereen goed op de agenda en wat helpt is dat er in Nieuwegein in alle wijken sociale woningen zijn. De huurdersorganisatie heeft gevraagd om een externe procesbegeleider bij de prestatieafspraken zodat de gemeente meer inhoud kan inbrengen. Iedereen wil graag meer partijen, zoals zorgorganisaties, betrekken.

Stichtse Vecht

Stichtse Vecht is een kleine gemeente, waarbij de capaciteit een punt van zorg is. Ondanks die gedeelde zorg ervaren de gemeente en Portaal het overleg met elkaar als betrokken. Het lukt steeds om een stap vooruit te zetten. De waardering die wordt gegeven voor het proces is 'goed'. Het kan meer gestructureerd, vinden partijen. Bij het onderwerp 'wijken voor iedereen' is het de wijk Antilopespoor waar de vraagstukken het grootste zijn. De gemeente Stichtse Vecht heeft gemeente-brede programma's zoals inclusie en sociale

cohesie. Wat zij mist is het samenbrengen van wat de verschillende partijen daaraan bijdragen. Niet alleen corporaties, maar ook door zorg en welzijn. De gemeente wil daar een meer coördinerende rol in nemen. Ze pleit ervoor om de dingen die in Utrecht al gebeuren goed te vertalen naar deze gemeente. De beperkte capaciteit bij de gemeente vraagt dat partijen elkaar strak en scherp houden. Punt van aandacht is de instandhoudingstermijn van minimaal 20 jaar die de gemeente hanteert bij nieuwe projecten. Voor Portaal is deze termijn te lang. Portaal wil voor maximaal 10 jaar tekenen, waarbij Portaal het vertrouwen vraagt dat zij de woningen langer dan 10 jaar in bezit blijft houden.

Verbeterpunten

Door belanghebbenden zijn verbeterpunten benoemd, de belangrijkste zijn:

- Maak nog meer gebruik van de kennis en ervaring die je opdoet als landelijke organisatie ook in andere regio's, benut die.
- Denk nog meer out of the box, durf bij gebiedsontwikkeling de geldstromen van de afzonderlijke organisaties los te laten en meer te denken vanuit hoe we het zouden willen doen.
- Minder juridisering van contracten. Laat de contracten vóór mensen werken (vanuit de gedachte dat zekerheid voor kwetsbare huurders helpt) en een duidelijke keuze in verhuur (óf 2 jaar zelf óf 3 jaar tijdelijk), niet allebei.
- Portaal kan een rol spelen om richting het rijk een meer gecoördineerde lobby starten.

7.5 Representativiteit

De gemeenten herkennen Portaal allemaal in dit onderwerp en ervaren Portaal op andere onderwerpen hetzelfde, in de samenwerking en in de prestaties. Nuances zijn dat voor de gemeente Stichtse Vecht geldt dat duurzaamheid daar minder hoog op de agenda staat en de huurdersorganisatie geeft aan dat ze in Bunnik minder aangesloten zijn op het thema duurzaamheid. In de dialoogsessie geven de belanghebbenden aan dat ze bij een ander onderwerp niet tot een ander oordeel zouden zijn gekomen. Ze herkennen dat dit voor Portaal een belangrijk onderwerp is. De wethouder van Nieuwegein geeft aan dat als het over bouwen in Nieuwegein was gegaan ze mogelijk wat ander accenten had gelegd, maar dat het niet wezenlijk anders zou zijn.

7.6 Invloed op het beleid

We hebben de belanghebbenden gevraagd hoe tevreden ze zijn over de invloed die ze hebben op het beleid van Portaal regio Utrecht. Degenen die het meest tevreden waren gaven aan dat de prestatieafspraken een prima instrument zijn om mee te praten en te bepalen. De gemeente Utrecht ervaart hierin een verschil tussen het strategische, tactische en operationele niveau. Voor de gemeente Nieuwegein is er op strategisch niveau ruimte om het gesprek aan te gaan, zij ervaart een open en uitnodigende houding. Het minst tevreden over de invloed op het beleid was de Tussenvoorziening. In beginsel zijn ze tevreden, maar ze hebben ook wensen: een korter contract, bijdragen aan MKBA (maatschappelijke kosten/batenanalyse) en het delen van deskundigheid.

7.7 Richting de toekomst

Met de belanghebbenden hebben we ook vooruit gekeken. Dit hebben we gedaan aan de hand van twee vragen die de medewerkers die betrokken zijn bij dit onderwerp vooraf hebben geformuleerd. De vragen waren 'Wat vinden jullie dat onze rol in de wijk moet zijn?' en 'Wat kun je verlangen van de huurder en hoe kun je dat ondersteunen?'.

Portaal maakt het onderscheid tussen vragende en dragende huurders. Wat is de rol van Portaal in het ondersteunen van die dragende rol en vanuit welke positie doe je dat? Er wordt aangegeven dat een belangrijk dilemma speelt omdat je het liefst zou willen dat bewoners zaken vanzelf als burens met elkaar oppakken en tegelijk geef je bewoners een rol als drager. 'Hoe kun je mensen motiveren om in actie te komen' heeft daarmee iets paradoxaals. Misschien is een betere vraag: 'wat mag je van bewoners verwachten?' De belanghebbenden concluderen dat zij zelf weinig expliciet zijn in wat er van bewoners verwacht wordt. En dat dit wel nodig is omdat er vooral veel in beleidstaal over gepraat wordt en dat er van mensen soms een 'project' wordt gemaakt.

De belanghebbenden vinden dat voorop moet staan dat de belangrijkste rol van Portaal het bieden van huisvesting is. Daarnaast kan de rol van Portaal verbindend en signalerend zijn en kan ze tussenvormen, zoals buurtkamers, faciliteren. Er wordt opgemerkt dat bij renovaties een speciaal team in de wijk werkt dat na de renovatie weer verdwijnt. En daarmee gaat de relatie, verbinding en kennis verloren. Dat zou Portaal warmer kunnen overdragen.

De rol in community building zou ingevuld kunnen worden met het verhuren van wijkvoorzieningen. Als het echt om leefbaarheidsprojecten gaat vinden de belanghebbenden dat de gemeente een belangrijke rol heeft. Verbinden met partners in de wijk wordt als een belangrijke taak van de gemeente gezien, de valkuil die hierbij genoemd wordt dat de gemeente gaat regisseren. De ervaring van Portaal is dat als de veerkracht in een wijk vermindert haar rol groter wordt. En dat ze soms de neiging heeft om de hulpverlenersrol te nemen.

De gemeente nodigt uit om iedere keer opnieuw te kijken wat werkt. Niet alle activiteiten hebben een projectleider nodig. De dienst 'wijken' van de gemeente zou meer versterkt kunnen worden. Een gedeelde visie op sociaal makelaarschap kan ondersteunend zijn. En professionals die samenwerken hoeven niet altijd een regisseur te hebben. Er werd aangegeven dat het soms moeilijk is om andere partners aan te spreken op hun verantwoordelijkheid en rol. Daarmee kwam een gevoeligheid in de omgang met elkaar naar boven. Aanspreken lijkt vanuit hiërarchie te gebeuren en partners ben je als je met elkaar voor het vraagstuk gaat staan. En iedereen geeft de voorkeur aan partner zijn.

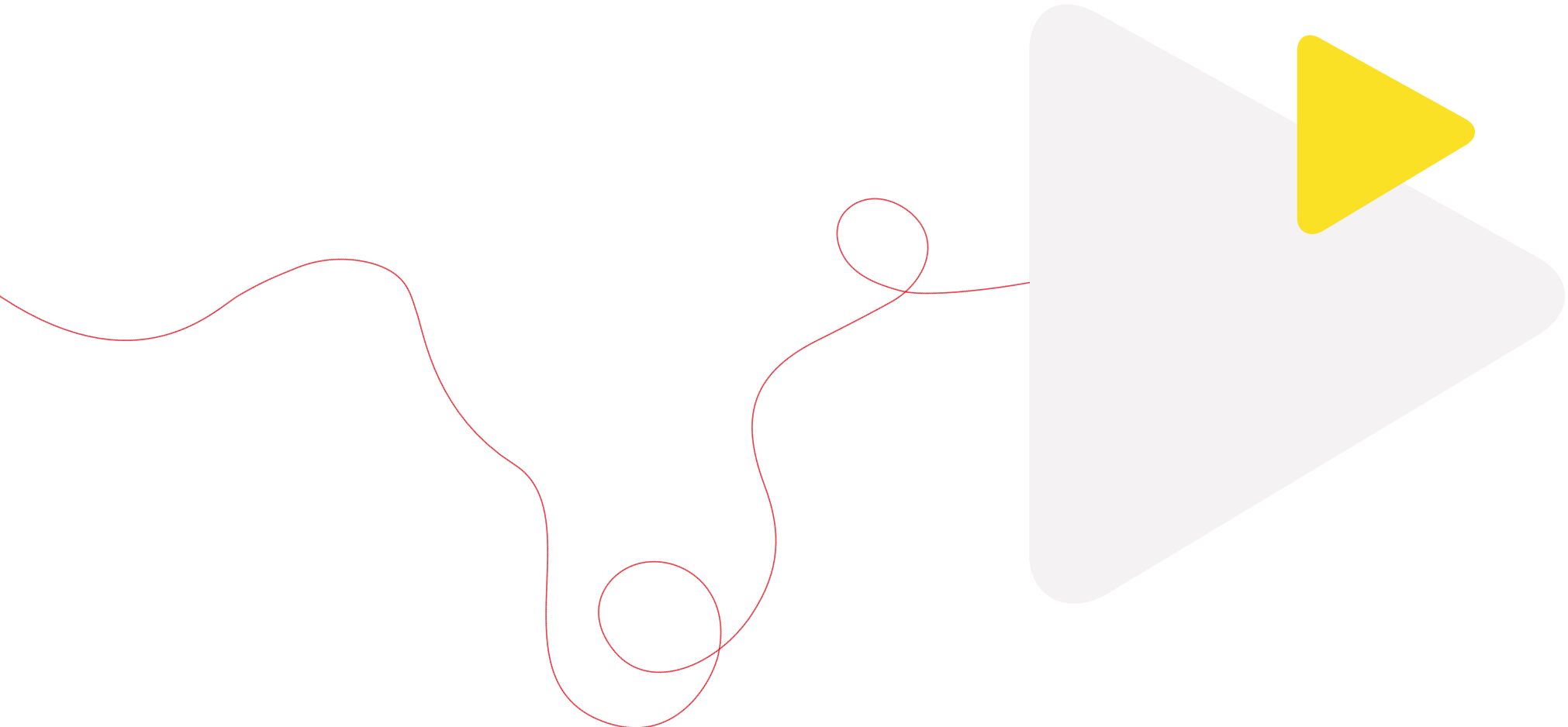
7.8 Waardering visitatiecommissie

Waardering

De prestaties van Portaal op het gebied van wijken voor iedereen in de regio Utrecht zijn zonder meer 'goed'. In de afgelopen jaren is er een stevige stap gezet in het realiseren van 'wijken voor iedereen'. De veelheid van instrumenten die Portaal daarbij inzet (loting, toewijzen, gemengd wonen, huurprijs), de manier waarop ze daarin de samenwerking opzoekt en lef en durf toont wordt alom geprezen. De opgaven die er liggen zijn groot. De inspanningen en prestaties van Portaal zijn evenredig. Het netwerk dat wij als commissie gezien en gesproken hebben is heel divers. Partijen in het netwerk zijn kritisch, zeggen wat ze vinden en praten met veel respect over Portaal. Portaal heeft een trekkende rol en is een verbindende factor in de samenwerking. Opvallend is dat een aantal partijen het heeft over 'wat hebben wij nodig van Portaal'. Daar sprak niet altijd gelijkwaardigheid uit. In alle gesprekken klonk veel waardering en vertrouwen voor Portaal. Portaal heeft een stevige en betrouwbare positie in Utrecht. De stabiliteit en continuïteit van Portaal in deze regio is groot en dat werpt zijn vruchten af.

Ontwikkelpunten

- Ontwikkel versneld de ambitie om anders toewijzen, bijvoorbeeld op basis van motivatie, ook in bestaande complexen toe te passen.
- Verstevig het anders samenwerken in netwerken, om vraagstukken anders op te pakken. Er is een stevige basis en vertrouwen van partners om deze stappen te maken en daarmee te experimenteren.
- Besteed aandacht aan de communicatiestijlen richting de 'klanten'. Bijvoorbeeld door huurcontracten bondig en begrijpelijk te houden of door een begrijpelijke samenvatting te geven.



► 8 Samenwerking met de huurdersorganisaties

Dit hoofdstuk beschrijft de samenwerking tussen Portaal en de huurdersorganisaties.

Het vorige visitatierapport had als een van de verbeterpunten voor Portaal het herstellen van de relatie met de huurdersorganisaties. Sinds 2021 hebben de huurdersorganisaties en Portaal veel tijd en energie gestoken in het verbeteren van de onderlinge relatie en de samenwerking. Met resultaat. Partijen zijn dichter bij elkaar gekomen en het vertrouwen is gegroeid. Met de wisselingen binnen RvC en bestuur is het belangrijk dat dit vertrouwen herbevestigd wordt.

8.1 Samenwerking

Portaal hecht veel waarde aan de inbreng van de huurdersorganisatie. De huurdersorganisaties en Portaal ontmoeten elkaar op twee niveaus. In elke regio is een huurdersorganisatie actief die lokaal invulling geeft aan de huurdersvertegenwoordiging. Een afvaardiging uit al deze huurdersorganisaties is op centraal niveau sparringpartner als het gaat om beleid. Een aantal huurdersvertegenwoordigers is dus zowel regionaal als centraal actief.

Centraal zijn er veel momenten, onderwerpen en niveaus waar de huurdersorganisatie haar inbreng heeft. Centraal ontmoeten de huurdersorganisaties de RvC drie keer, tweemaal per jaar met de huurderscommissarissen en eenmaal met de voltallige RvC. In 2023 is een extra gesprek met een afvaardiging van de RvC aan deze cyclus toegevoegd. Het bestuur en de huurdersorganisaties ontmoeten elkaar tijdens het voorjaars- en najaarsoverleg en daarnaast tijdens agendacommissies (eens in de zes weken), benen op tafel gesprekken (tweemaal per jaar) en wanneer er adviesaanvragen lopen. De strategische staf en de huurdersorganisaties hebben contact over inhoudelijke onderwerpen. Op onderwerpen zoals huuraanpassing wordt gewerkt met 'vooruitgeschoven posten', twee mensen uit de huurdersorganisaties die op dat onderwerp betrokken worden.

Regionaal hebben Portaal en de lokale huurdersorganisatie hun eigen overlegmomenten. Regionaal wordt de tertiaal rapportage met de huurdersorganisatie gedeeld en als nodig besproken.

In de regio's, passend bij de lokale situatie, wordt een eigen invulling aan de inbreng van de huurdersorganisatie gegeven. En dat juicht ze toe. In Nijmegen is de huurdersorganisatie bijvoorbeeld betrokken geweest bij de selectie van de volkshuisvestelijk manager. Tegelijk streven de huurdersorganisaties en Portaal op centraal niveau naar één advies.

8.2 Visitatie

In de uitvraag voor een visitatie spraken Portaal en de huurdersorganisatie expliciet de wens uit om de samenwerking een stap verder te brengen, door niet alleen de huurdersorganisaties te vragen de prestaties van en de samenwerking met Portaal te beoordelen, maar ook zichzelf in relatie tot Portaal. In het experimentvoorstel hebben Pentascope en Portaal dit verder uitgewerkt naar een proces van 360 graden feedback. Bij de start van de visitatie waren Portaal en de huurdersorganisatie enthousiast over het idee. In de nadere toelichting en uitwerking hebben de huurdersorganisaties na overleg met de visitatiecommissie en Portaal geconstateerd dat het voor hen nog te vroeg is om dit experiment aan te gaan. Zij hebben onderling en in de relatie naar Portaal nog een stap te maken in de stevigheid en het vertrouwen dat hiervoor nodig is. De huurdersorganisaties zijn wel actief bij de visitatie betrokken. Ze zijn bij de startsessie aanwezig geweest, ze hebben met het regiomanagement samen de onderwerpen bepaald die in de regio aan de orde kwamen en meegedacht over wie uitgenodigd werd, ze zijn lokaal bij de dialoogdagen geweest en hebben daar hun input geleverd op de inhoudelijke prestaties van Portaal in de regio's. Ook waren ze bij het gesprek over de prestatieafspraken waarbij de verschillende gemeenten, Portaal en de huurdersorganisatie, het proces en de samenwerking beoordeelden. Daarnaast heeft de visitatiecommissie in een apart gesprek met de huurdersorganisaties gesproken over de relatie en communicatie met Portaal (centraal) en hun invloed op het beleid (centraal en regionaal).

8.3 Waardering huurdersorganisaties

Hieronder wordt de waardering van de huurdersorganisaties over Portaal weergegeven zoals ze in het gesprek met de visitatiecommissie aan de orde zijn gekomen. We beschrijven hierin de bevindingen van de huurdersorganisaties. De visitatiecommissie geeft in 8.3 geen eigen waardering of reflectie.

Relatie en communicatie (centraal)

De huurdersorganisaties willen hun waardering voor de relatie en communicatie graag splitsen in drie niveaus: de raad van commissarissen, de raad van bestuur en de strategische staf van Portaal.

Raad van Commissarissen

De huurdersorganisaties en de raad van commissarissen ontmoeten elkaar ten minste twee keer per jaar. Eenmaal met de voltallige RvC, eenmaal met een afvaardiging van de RvC. De huurdersorganisaties nemen hun taak serieus, en werken hard om hun taak als gelijkwaardig gesprekspartner in te vullen. Ze

geven aan dat het contact met de RvC goed was en ze zich serieus genomen voelden. Bij de huidige raad hebben de huurdersorganisaties dit gevoel nog niet. De huurdersorganisaties beoordelen de relatie en communicatie met de raad van commissarissen op de relatie als 'goed'. De relatie is goed en de contacten zijn prettig. Op inhoud beoordelen de huurdersorganisaties de relatie als 'onvoldoende'. Ze zouden graag op inhoud meer gezien en gehoord willen worden door de raad en graag meer tijd en ruimte krijgen om hun standpunten toe te lichten aan de raad. Ze ervaren de contacten met de raad, en met name de huurderscommissarissen, als te summier. Dat zou intensiever mogen wat betreft de huurdersorganisaties.

Raad van bestuur

De huurdersorganisaties en de raad van bestuur zien elkaar bij de agendacommissie (eens in de zes weken), tijdens de benen op tafel gesprekken (twee maal per jaar) en verder gedurende het jaar wanneer er adviesaanvragen zijn. Het contact tussen de raad van bestuur en de huurdersorganisaties is in de visitatieperiode enorm verbeterd. In 2021 is dit bewust opgepakt en in het najaar van 2021 hebben de huurdersorganisaties, bestuur en staf meerdere keren overlegd via beeldbellen. Een heidag, waarop men elkaar voor het eerst in 2 jaar weer echt kon ontmoeten, was een belangrijke tussenstap. Deze benen op tafel sessies zijn op initiatief van de huurdersorganisaties gevoerd om ieders aandeel in de relatie te onderzoeken. De huurdersorganisaties hebben veel waardering voor de inzet die Portaal hierin getoond heeft. Wel vinden ze het jammer dat ze het gevoel hebben dat het initiatief voor de verbetering vooral bij de huurdersorganisatie vandaan kwam. De gesprekken hebben onder andere gezorgd dat het vertrouwen tussen de huurdersorganisaties en Portaal is hersteld. De huurdersorganisaties spreken uit dat ze het spannend vinden of deze trend samen kan worden doorgezet, na de wisselingen in het bestuur. Er is een goede basis voor de toekomst en om te bouwen aan een nog betere relatie, vinden ze. De huurdersorganisaties willen de relatie en communicatie met de raad van bestuur op dit moment nog niet te beoordelen, omdat ze nog onvoldoende ervaring hebben met het nieuwe bestuur.

Strategische staf

De huurdersorganisaties hebben intensief contact met de strategische staf van Portaal, in het bijzonder op de onderwerpen huuraanpassing en de participatievisie, waar de huurdersorganisaties een proactieve rol in hebben. Dat gebeurt door twee leden aan de voorkant te laten meedenken in plaats van alleen achteraf te adviseren. Deze werkwijze waarderen de huurdersorganisaties als zeer positief. Een verbeterpunt zit in het beter reguleren van het verschil

in tempo. Portaal werkt sneller dan de huurdersorganisaties dat kunnen. De huurdersorganisaties verwachten niet dat Portaal het tempo altijd op hen afstemt, maar willen graag, zeker als de tijd klemt, daarover in gesprek blijven. De huurdersorganisaties beoordelen de relatie en communicatie met de strategische staf als uitstekend. Ze zijn zeer tevreden over de samenwerking.

Invloed op het centrale beleid

De huurdersorganisaties worden vaker in de beleidsvorming betrokken, wat ze als heel prettig ervaren. Ze willen graag proactief meedenken en minder reactief zijn, en dat lukt op een aantal onderwerpen goed. Op andere onderwerpen zou dat nog meer mogen. De huurdersorganisaties spreken de wens uit om meer met Portaal te co-creëren. Dat gebeurt steeds meer, vaak in werkgroepen. Een punt van ergernis voor de huurdersorganisaties is dat het voorkomt dat Portaal eenzijdig besluit dat een werkgroep beëindigd kan worden, zonder met de huurdersorganisaties te overleggen of ook zij vinden dat het doel van de werkgroep is behaald. Ook nam Portaal bij het wijzigen van de servicekosten aan dat de huurdersorganisaties positief zouden zijn over een voor huurders gunstige voorgenomen beslissing en heeft ze de huurdersorganisaties niet formeel om advies gevraagd. En hoewel de huurdersorganisaties het niet altijd nodig vinden dat er formeel advies gevraagd wordt, vinden ze het wel belangrijk dat Portaal dit overlegt, om te voorkomen dat er situaties ontstaan waarin de huurdersorganisaties ongevraagd advies uit moeten brengen. Een ander verbeterpunt is dat er meer eenduidigheid komt in de uitvoering van beleid, bijvoorbeeld bij huurdergericht renoveren. De huurdersorganisaties zien hierin onnodige verschillen in de uitvoering van beleid tussen de regio's en zouden daar strakkere richtlijnen in willen, om deze verschillen te voorkomen. Op dit punt lukt het niet om het beleid van Portaal te beïnvloeden. De huurdersorganisaties waarderen hun invloed op het beleid (centraal) met een voldoende, en voegen daar de kanttekening aan toe dat het beter kan. Er is al veel samen bereikt en er liggen kansen om dat verder uit te breiden, aldus de huurdersorganisaties.

Invloed op het beleid in de regio

De huurdersorganisatie in *Arnhem* geeft aan dat er een goede relatie is en er vertrouwen is in het management. Wel ziet ze dat er soms adviesaanvragen of uitnodigingen op het laatste moment komen, die ontvangt ze liever eerder. Daarnaast vindt ze dat de tijd die de vrijwilligers van de huurdersorganisatie in hun werk steken meer en vaker gewaardeerd mag worden.

De huurdersorganisaties in *Eemland* voelen zich goed betrokken en geïnformeerd. De wisselingen in het management zijn vervelend geweest, maar er is veel vertrouwen in het nieuwe management. Een verbeterpunt is dat wanneer Portaal met de gemeente afspraken maakt, ze de huurdersorganisatie hiervan op de hoogte stelt.

De huurdersorganisatie in *Leiden* beoordeelt de invloed op het beleid als matig. Omdat het beleid landelijk wordt vastgesteld voelt de huurdersorganisatie weinig ruimte om in Leiden invloed uit te oefenen op het beleid. Daarnaast is de relatie moeizaam geweest in de afgelopen tijd, waardoor invloed op het beleid spaarzaam was. Inmiddels zijn de partijen weer in gesprek en wordt er voor een aantal projecten een experiment gestart met een andere vorm van participatie en een monitoringstafel om toekomstige escalatie te voorkomen. Er wordt gezocht naar een modus waarin constructief met elkaar kan worden gesproken. Dat lukt nog niet altijd. De huurdersorganisatie geeft aan daar zelf ook in te willen groeien.

De huurdersorganisatie in *Nijmegen* waardeert de invloed op het beleid als ruim voldoende. Er is één manager verantwoordelijk voor de communicatie met de huurdersorganisatie en die doet dat goed.

De huurdersorganisatie in *Utrecht* is tevreden over haar invloed op het beleid. Het overleg en de contacten zijn goed.

8.4 Waardering visitatiecommissie

Het is exemplarisch voor zowel de ambitie als voor de onderlinge relatie van de huurdersorganisatie en Portaal, dat de voorgenomen 360 graden feedback in deze visitatie niet doorging. Een goede lokale inbreng combineren met de centrale inbreng op het beleid en dat vaak met dezelfde mensen, die dat vrijwillig doen, is op zichzelf al een opgave. De intentie is om het perspectief van de huurders nadrukkelijk mee te nemen in de ontwikkeling van beleid, daarbij worden woorden als co-creatie gebruikt. We zien dat er intensief wordt samengewerkt en dat zowel Portaal als de huurdersorganisaties daar veel energie in steken. De openheid die Portaal laat zien, de frequentie en de intensiteit van de contacten tussen de huurdersorganisaties, het bestuur en de RvC, de betrokkenheid en inbreng die de huurdersorganisaties laten zien, en de inhoudelijke werkgroepen van de staf met de huurdersorganisaties zijn daar mooie voorbeelden van. En ook dat de huurdersorganisaties bij de selectie van een manager en de keuze van het visiterend bureau betrokken waren en de transparantie waarmee Portaal informatie in de T-rapportages deelt met de

huurdersorganisatie. De visitatiecommissie ziet ook dat het wederzijds geduld vraagt en dat dat er ook is. En ook de bereidheid om van elkaar te vragen te versnellen of te vertragen en daar wringt het soms. Enerzijds horen we bij de huurdersorganisaties de wens om regionaal eigen accenten te kunnen geven en anderzijds is er de behoefte aan gelijkheid: Wat in de ene regio geldt moet volgens de huurdersorganisaties dan ook in de andere regio's gelden. Voor de huurdersorganisaties is het een tijdrovend en niet gemakkelijk proces om de verschillende regio's met elkaar af te stemmen en tot een advies te komen. Het vraagt van de huurdersorganisaties en Portaal souplesse om daar mee om te gaan. En iedere keer opnieuw de afwegingen te maken. De kunst is om het voortdurend afwegen, het zorgvuldig omgaan met deze verschillen en tegelijk de voortgang willen houden in evenwicht te houden met de tijd die het van iedereen vraagt.

De ambitie co-creatie is volgens de commissie wel erg groot en abstract. Het schept verwachtingen die niet realistisch en niet haalbaar zijn. Het is aan te bevelen om die ambitie af te bakenen en te vertalen in concrete stappen op onderwerpen waarmee je gaat experimenteren. Dan kun je successen behalen en die vieren met elkaar.



► 9 Besturing en maatschappelijke capaciteit

In dit hoofdstuk beschrijven we de bevindingen van de visitatiecommissie over de besturing en de maatschappelijke capaciteit van Portaal. Beide zijn binnenkort visitatievelden van methodiek 7 van SVWN. De besturing van Portaal bekijkt de kwaliteit van het proces van strategievorming en de sturing op prestaties, met als invalshoek hoe Portaal stuurt op de maximaal mogelijke maatschappelijke waarde. De maatschappelijke capaciteit van Portaal bekijkt hoe de corporatie financieel en in de organisatie(ontwikkeling) is toegerust voor haar opgaven.

9.1 Strategie

Vanaf 2021 werkt Portaal met een geactualiseerd koersplan 'bijdragen aan goed samenleven'. Dit is in overleg met veel van de belanghebbenden tot stand gekomen. Het bevat een aanscherping van de strategische doelen die Portaal zich ook in jaren daarvoor al stelde in het ondernemingsplan 2012-2020, met name voor duurzaamheid en inclusieve buurten. De missie van Portaal is opnieuw geformuleerd en verschoof van 'bouwen aan kansrijke buurten waar je je thuis voelt' naar 'bijdragen aan goed samenleven'. Het betekent voor Portaal dat, naast de inzet op een goede woningvoorraad, de bewoners en hun leefwereld meer centraal staan. Daarbij wil Portaal veel doen maar niet alles overnemen. Portaal ziet voor zichzelf drie grote opgaven in het ondernemingsplan om de missie en visie verder te brengen.

• Inclusieve buurten

In de keuze van de thema's in de regio's en het verloop van de dialooggesprekken is het onderwerp 'inclusieve buurten' in ruime mate besproken en in de hoofdstukken hiervoor beschreven. Wij constateren dat deze opgave zeer belangrijk wordt gevonden en voor alle betrokken partijen lastig concreet en meetbaar is te maken. Veel van de prestatieafspraken op het thema inclusieve buurten zijn als inspanningsverplichting beschreven. Portaal realiseert zich dat de inspanningen voor inclusieve buurten niet alleen met cijfers zijn te sturen. Met het programma 'inclusieve buurten' zoekt ze naar andere manieren om de voortgang inzichtelijk te krijgen. Portaal doet goede pogingen door aan de hand van de zelf opgestelde wijkmonitor de ontwikkeling te beoordelen van de wijken die in de regio's extra aandacht nodig hebben. Welke wijken dat zijn verandert maar heel langzaam. Wijkverbetering vraagt een lange adem en het effect is niet in één jaar meetbaar te maken. Ook via de prestatietafels, waar de betrokken medewerkers van Portaal in de regio verdieping zoeken, komt de voortgang en de noodzakelijke bijstelling aan de orde.

• Passend wonen

Ook de tweede opgave 'passend wonen' is de regio's besproken en beoordeeld. Passendheid is nauw verbonden met betaalbaarheid. Met het tweehurenbeleid en maatwerk waar nodig geeft Portaal daar invulling aan. Daarnaast gaat passend wonen ook over de grootte en uitrusting van de woning zelf. Daarom werken de regio's steeds meer aan het bevorderen van doorstroming. Waar nodig worden woningen aangepast of bijgebouwd. Dit legt naast onderhoud een groot beslag op de financiële mogelijkheden. Portaal heeft een portefeuillestrategie, die jaarlijks wordt vertaald in actuele portfolioplannen per regio. De prestatieafspraken en de wensen van de regio's zijn daarin afgewogen. De portfolioplannen zijn input voor de meerjarenbegroting. Zo houdt Portaal cyclisch de opgave actueel en financieerbaar. Tenslotte zet Portaal zich extra in om voor mensen zonder woning een passende oplossing te vinden. De visitatiecommissie heeft dit onder meer in Nijmegen gezien bij het project NDW21, waar een buurt met 500 flexibele woningen wordt gerealiseerd.

• Duurzaamheid

De derde grote opgave is duurzaamheid. Dit is in deze visitatie in de regio's niet als visitatiethema gekozen maar kwam in de dialogen wel op veel plekken zijdelings ter sprake. We hebben over dit onderwerp aanvullend gesproken met interne betrokkenen. Portaal wil verduurzamen met het belang van de bewoners voorop. Dat doet ze door de warmtevraag van woningen terug te brengen met isolatie, door gebruik van duurzame energiebronnen (zoals een warmtenet of duurzame installaties) en door beperking van de energievraag van bewoners. Portaal is voor de monitoring overgestapt op het terugbrengen van de warmtevraag in plaats van de energie index of labels. De afspraak om in 2021 "gemiddeld label B" te hebben bereikt wordt dus anders gemeten maar is wel behaald. Portaal kent de (theoretische) warmtevraag per woning en weet welk (theoretisch) effect de ingrepen hebben. Zo is een route naar CO2 neutraal in 2050 berekend en ingerekend in de meerjarenbegroting. Portaal stuurt hierbij via de portfolioplannen. Portaal hecht aan de betrokkenheid van bewoners en werkt steeds meer met keuzepakketten, met de aanpak van 'jouw thuis'. In wijken met een lagere betrokkenheid maakt ze zelf een plan, al dan niet met keuzemogelijkheden, en benadert de bewoners individueel (met de aanpak n=1, zoals in het Soesterkwartier in Amersfoort). Circulariteit en klimaatadaptatie zijn onderwerpen die volgens Portaal nog verder uitgewerkt gaan worden. En de corporatie onderzoekt hoe ze het moment, dat woningen leeg zijn na huuropzegging, beter kan benutten.

9.2 Sturing

De sturing van Portaal verloopt vanuit het ondernemingsplan, dat is uitgewerkt in de portefeuillestrategie (tot 2030) en de jaarlijkse meerjarenbegrotingen. Jaarlijks wordt via de kaderbrief, update van de portfolioplannen, toegewerkt naar managementcontracten en lokale prestatieafspraken. Zo komt een jaarprogramma voor de regio's tot stand dat past bij de ambities en afspraken uit de regio's en past binnen de volkshuisvestelijke ambities en financiële mogelijkheden van Portaal. Portaal werkt sinds 2022 met het Portaal jaarplan, voorheen de strategische agenda. Het bevat op de opgaven voor inclusieve buurten, passend wonen en duurzaamheid de jaardoelen voor de hele organisatie. Meer dan in de voorgaande strategische agenda's zijn sinds 2022 de opgaven in het jaarplan vertaald naar de doelstellingen voor het komende jaar, uitgesplitst naar de regio's en naar de beleidsontwikkeling en organisatieontwikkeling voor de staf.

Toezicht en besturen

RvC en bestuur hebben de rolverdeling vastgelegd in de visie op toezichthouden. De RvC wil vertrouwen geven en faciliteren en werken vanuit een open communicatie. De gewenste richting is naar inspireren, stimuleren, en aanjagen, wetende dat de beleidsomgeving complexer en sneller wordt. RvC en bestuur zien het als een gezamenlijke opgave om centrale en lokale besluitvorming elkaar te laten versterken. In de interne dialoogsessies kwam naar voren dat de richtinggevende koers leidend is op de thema's, en dat deze ruimte laat voor lokale invulling. De informatievoorziening is voor de RvC geen zorgpunt. De RvC wordt vroegtijdig betrokken bij de afwegingen over zwaarwegende dossiers. Dit vooruitlopend op de besluitvorming over investeringsvoorstellen, die is vastgelegd in het investerings- en financieringsstatuut. Tweemaal per jaar wordt gerapporteerd aan bestuur en RvC over governance, risk en compliance.

Voortgangsinformatie en bijsturing

De voortgangsinformatie over de prestaties is opgenomen in de tertiaalrapportages en het jaarverslag. In de tertiaalrapportages worden bij afwijkingen niet altijd acties benoemd om bij te sturen. In het jaarverslag geeft Portaal een overzicht van de geleverde prestaties in het afgelopen jaar. De jaarprestaties worden ten dele afgezet tegen de ambities en de doelstellingen. Hoewel de prestaties helder zijn blijft de voortgang op de strategische opgaven op onderdelen onderbelicht. Omdat het jaarplan 2022 meer met doelstellingen werkt kan het zijn dat het jaarverslag 2022 een beter beeld kan opleveren.

Het jaarverslag bevat veel uitsplitsingen van de behandelde onderwerpen naar de vijf regio's. Daarnaast zijn er ook aparte paragrafen met een verslag per regio, wat het jaarverslag meerwaarde geeft.

De meeste prestatieafspraken, voor die onderwerpen die wij hebben beoordeeld in de regio's, zijn gerealiseerd. Juist voor die onderwerpen waren de afspraken merendeels intentioneel of procesafspraken. In algemene zin valt op dat de prestatieafspraken steeds gedetailleerder worden. Het proces om te komen tot prestatieafspraken vraagt volgens zowel Portaal als de gemeenten en zeker de huurdersorganisaties veel tijd en energie. In een aantal regio's kiezen de partijen daarom voor meerjarenafspraken of een agendabepaling. De monitoring van de prestatieafspraken is nog niet heel stevig vormgegeven in de lokale driehoek. Portaal zelf geeft in de tertiaalrapportage ruimte om afwijkingen of vertragingen te melden. Waar bijgestuurd moet worden krijgt daarin extra aandacht.

9.3 Maatschappelijke capaciteit

Maatschappelijke capaciteit financieel

De meerjarenbegrotingen bevatten de voornemens afgezet tegen de financiële mogelijkheden. Naast de financiële normen van de AW en WSW gebruikt Portaal het duurzaam business model als financieel sturingsmiddel. Het model is financieel duurzaam als de instandhouding (onderhoud, renovatie en verduurzaming) wordt gefinancierd met de huuropbrengsten en de nieuwbouw wordt gefinancierd met leningen en verkopen. Door grote maatschappelijke opgave op beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid in combinatie met de verhuurderheffing was het model tot nu toe (nog) niet in balans. Hierdoor wordt er nu ook geleend om de instandhouding te financieren. Inkomsten uit verkoop mogen echter geen structurele dekking zijn, omdat de woningvoorraad juist moet toenemen. Blijven lenen is geen financieel duurzame oplossing. Nu de verhuurderheffing is afgeschaft is er meer ruimte in het duurzaam businessmodel. Portaal heeft berekend dat richting 2030 de investeringsruimte (mede door de nationale prestatieafspraken) zo zal teruglopen dat bijsturing op termijn nodig zal zijn. Er is naar de mening van Portaal nog genoeg tijd om bij te sturen alhoewel dit dan ten koste zal gaan van het tempo van het behalen van de prestatieafspraken. Nu en de komende jaren zet Portaal in op woningen toevoegen en verduurzamen en blijft ze in eigen woorden 'scherp aan de wind' varen. Portaal heeft een A-score in de benchmark. AW en WSW maken geen voorbehoud bij hun beoordeling van Portaal.

Maatschappelijke capaciteit organisatie(-ontwikkeling)

Portaal werkt met centrale programma's, opgenomen in het jaarplan 2022, zodat de organisatie zich verder kan ontwikkelen. Zij heeft programma's voor de drie opgaven in het ondernemingsplan: inclusieve wijken, passend wonen en duurzaamheid. Ook is er een programma 'bewoner & organisatie', dat een verandering in gedrag beoogt en daarvoor hulptools ontwikkelt. In het jaarplan zijn daarvoor ook beïnvloedbare resultaten benoemd.

Portaal werkt naar onze observatie toe aan onderlinge kennisdeling en kennisvergroting die, meestal via pilots in de regio, beschikbaar komen voor de regio's. De lokale partners waarderen de kennis en capaciteit op centraal niveau positief, ondanks dat soms wordt benoemd dat 'not invented here' een drempel is. Het verbeterpunt uit de vorige visitatie dat centraal beleid de lokale afspraken soms vertraagt werd een enkele keer nog door partners naar voren gebracht. Per saldo wordt Portaal door collega corporaties en andere partners gezien als een ontwikkelende kracht, lokaal en in de sector.

9.4 **Waardering visitatiecommissie**

Waardering

De visitatiecommissie vindt dat Portaal haar strategische doelen helder heeft verwoord in het ondernemingsplan uit 2021 en grotendeels meetbaar heeft uitgewerkt in onder andere de portefeuillestrategie en de meerjarenbegroting. De missie en visie zijn naar onze indruk actueel en ambitieus. Ook de besturing van Portaal is goed ingericht. Portaal zorgt ervoor dat de plannen in de regio's aansluiten op de lokale opgaven en legt dat vast via de jaarlijkse update van het portfolioplan en het managementcontract van de regio. De visitatiecommissie constateert dat de prestatieafspraken zijn opgenomen in de jaarplanning en in alle regio's leidraad zijn. Portaal stuurt naar de observatie van de commissie koersvast en beweegt mee als de actuele ontwikkelingen dat verlangen, zoals bij het versneld wegwerken van de slechte energielabels of het huisvesten van statushouders.

In de rapportages per regio beschreven en waardeerden we onder andere de opgaven 'inclusieve buurten' en 'passend wonen'. Voor 'duurzaamheid' is de visitatiecommissie van mening dat de prestaties van Portaal 'goed' zijn. Portaal ligt op koers met landelijke afspraken en maakt in de regio's gebruik van werkwijzen die de deelname door bewoners vergroot en aantrekkelijk maakt en ze heeft centraal een programma duurzaamheid ingericht.

Portaal is efficiënt georganiseerd. De visitatiecommissie is van mening dat Portaal een goed inzicht heeft in haar financiële mogelijkheden in het licht van de gekozen opgaven, via meerjarenbegrotingen gebaseerd op de portefeuillestrategie. Wij vinden het positief dat Portaal de financiële ruimte die zij heeft zo maximaal mogelijk benut voor verduurzaming, betaalbaarheid en uitbreiding van de voorraad. Wij zijn van mening dat de keuzes tussen deze bestedingscategorieën zorgvuldig zijn afgestemd met lokale partners en zijn getoetst aan de portefeuillestrategie. De organisatievorm met regio's en een centraal kantoor is uitdagend maar werkt in de praktijk naar onze observatie verrassend soepel en redelijk snel. De belangrijkste opgaven zijn belegd en de organisatie is ingericht naar deze opgaven.

Ontwikkelpunten

- Zet in het jaarverslag de geleverde prestaties consequent af tegen de jaardoelen en geef meer inzicht in de voortgang op de strategische doelen.
- Portaal kent een goed samenspel tussen regio's en centraal. Voor de buitenwereld maakt Portaal lokaal afspraken en centraal plannen en verslagen. Een regio-jaarprogramma (visueel dan het jaarlijkse bod) kan het inzicht in de besturing en voornemens voor lokale belanghebbenden vergroten en dichterbij brengen.
- Overweeg om, voor de lokale herkenbaarheid, de indeling van de lokale prestatieafspraken te laten terugkomen in het jaarverslag over de regio.





BIJLAGEN VISITATIERAPPORT

- 2 HOOFDSTUK 1
De Position Papers
- 4 HOOFDSTUK 2
De aanpak van het experiment
- 9 HOOFDSTUK 3
Wie gesproken
- 10 HOOFDSTUK 4
Wat gelezen
- 10 HOOFDSTUK 5
Onafhankelijkheidsverklaring

▶ 1 Position Papers

Position paper

Bijdragen aan goed samenleven; hard nodig in deze tijden

Portaal doet meer dan huizen bouwen, renoveren en onderhouden

Portaal werkt voor mensen. Voor bewoners in vier woningmarktregio's beheren, bouwen, onderhouden en renoveren we ruim 50.000 woningen. Maar we doen meer. Samen met onze bewoners en partners in de wijk werken we aan leefbare inclusieve buurten en verduurzaming. En dat is hard nodig.

Onze bewoners zijn mensen met een laag en middeninkomen en mensen met een bijzondere woonvraag. Zij wonen in:

- regio Utrecht: gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Bunnik en Stichtse Vecht.
- regio Arnhem/Nijmegen: gemeenten Arnhem, Nijmegen, Rheden en Rozendaal.
- regio Holland Rijnland: gemeenten Leiden en Oegstgeest.
- regio Amersfoort/Noord-Veluwe/Zeevolde: gemeenten Amersfoort en Soest.

We zijn één Portaal en werken in verschillende regio's. Die lokale verankering maakt dat we goed kunnen inspelen op de lokale problematiek en dicht bij onze bewoners kunnen staan.

Uiteraard krijgen onze verschillende regio's te maken krijgen met verschillende situaties op de woningmarkt. Zo richt het Deltaplan van Amersfoort (Eemland) zich naast de versnelling van de bouwproductie ook op het bevorderen van doorstroming. En wordt er in Utrecht bijvoorbeeld met name aandacht besteed aan de voortgang en planvoorraad van de productie van de sociale huurwoningen en een nieuw selectiebeleid bij gronduitgifte. Heeft Nijmegen vanuit de woondeal in samenwerking met de Nijmeegse corporaties ingezet op ontwikkeling van verplaatsbare eenheden. Werkt Nieuwegein verder aan het concept "Verzorgd Wonen" en heeft Arnhem zorg en wonen hoog op de agenda staan. Meer verschillen en details over de regio's zijn te lezen in ons jaarverslag 2021.

Onze plannen worden vertaald in lokale prestatie afspraken. Deze prestatie afspraken maken we met gemeenten en de huurdersorganisaties (HO's) die actief zijn in de betreffende regio/gemeente. De prestatieafspraken worden vastgelegd voor een periode van 4 jaar.

Op naar de toekomst

Ons werk verandert door de maatschappelijke problematiek

De woningnood, de tweedeling en zelfredzaamheid in de wijken, het achterlopen op de verduurzamingsopgaven, de huidige energiecrisis en de razendsnel oplopende inflatie die juist mensen met een krappe portemonnee treft. De urgentie om in actie te komen is iedereen bekend en stijgt met de dag.

Onze nieuw missie en visie: Bijdragen aan goed samenleven

Bijdragen aan goed samenleven is broodnodig. En dat is dan ook gelijk onze nieuwe missie.

We doen meer dan het bouwen, renoveren en onderhouden van onze woningen. Portaal wil bijdragen aan goed samenleven en doet dat dan ook. Meer dan ooit. Dat is onze missie; daar staan we voor. Samen werken we aan leefbare en gemengde buurten waar oude en nieuwe bewoners zich thuis voelen, waar mensen zoveel mogelijk rekening houden met elkaar en naar elkaar omkijken. Waar bewoners, bewonerscommissies, huurdersorganisaties, zorg- en maatschappelijke instellingen, gemeenten en woningcorporaties samen bijdragen aan goed samenleven.

Waar zetten we op in

De opgaven zijn groot en complex. We laten ons daardoor niet uit het veld slaan en gaan nog harder aan de slag met onze opgaven.

Passend wonen - Betaalbaarheid en beschikbaarheid

We bieden passende huisvesting voor mensen met lage en middeninkomens. We zetten stevig in op beschikbaarheid om de wachtlijsten te helpen verkleinen. Daarnaast hanteren we het uitgangspunt dat bewoners woonlasten betalen die bij het besteedbaar inkomen passen. Ook vinden we dat mensen het liefst wonen in een huis dat bij hen past. Een gezin met drie kinderen heeft een ander huis nodig dan een alleenstaande. Ook dat is voor ons passend wonen.

Waar staan we nu:

- We bouwen 500 nieuwe woningen per jaar
- We vormen plannen over hoe we doorstroming en huurbeleid vormgeven.
- Dit jaar hebben we de ambitie op onze opgaven in concrete getallen vertaald.



Wat gaan we doen:

- Verdubbeling van de nieuwbouw, van 500 naar 1000 per jaar
- Meer doorstroming realiseren.
- We gaan naar een gematigd huurbeleid. In 2024 naar een huurkorting voor inkomens tot 120%
- We zetten daarbij ook in op tijdelijke woningen en transformaties als er kansen langskomen.

Inclusieve buurten – Leefbaarheid

We werken actief aan het bevorderen van de leefbaarheid. We creëren buurten waar mensen met uiteenlopende achtergronden prettig wonen. Dit doen we door fysieke stappen te nemen (bouwen) maar ook door te kijken naar de sociale infrastructuur. Is die er niet, dan zorgen we dat die er komt. We geloven in samenwerking. Met partners en bewoners.

Waar staan we nu

- Als een van de eerste corporaties stonden we aan de basis van gemengd wonen. Een woonvorm die bijdraagt aan prettig wonen voor mensen met een rugzakje en zogenaamde dragende bewoners die zo nodig een handje kunnen helpen. Inmiddels hebben we 12 gemengd wonen projecten, waarbij Meanderpark in Nieuwegein en Pionier in Amersfoort mooie aansprekende voorbeelden zijn.
- Ook ontwikkelden we veel andere concepten zoals “anders toewijzen” of het project “Kamers met aandacht”.
- Daarnaast werken we al meer vanuit de wijken. Om de leefbaarheid aan te pakken hebben we wijkvisies opgesteld waarbij we kijken welke wijk de meeste aandacht nodig heeft.

Wat gaan we doen

- Onze sociaal woonconcepten (gemengd wonen, sociaal bouwen/Eye-levelgames, sociaal renoveren) hebben effect. We gaan deze in de komende jaren verder zo veel mogelijk in al onze regio's uitwerken.
- Komende jaren zetten we in op een complexgerichte aanpak met betere balans van bewonerssamenstellingen in de complexen. Daarvoor is het o.a. nodig dat passend toewijzen in bebouwde staat mogelijk wordt.
- We stimuleren ontmoeten en omkijken naar elkaar (pilot Nieuwe Buren).
- We faciliteren bewoners, waar we kunnen, om in hun wijk bij te dragen aan goed samenleven.

Duurzaamheid

We werken toe naar een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050. We houden de woonlasten tijdens de energietransitie betaalbaar voor onze bewoners. Ons uitgangspunt is dat de woonlasten niet stijgen: ze betalen niet meer woonlasten na verduurzaming dan daarvoor. Onze duurzaamheidsaanpak is pragmatisch; het belang van onze bewoners staat voorop.

Waar staan we nu

- Op het gebied van duurzaamheid hebben we stappen gezet. De gezamenlijke doelstelling voor de sector was een voorraad met gemiddeld label B in 2021. Voor label B is de EI 1,4 of lager. We hebben dit eind vorig jaar behaald (EI = 1,36).
- Met Jouw Thuis (maatwerkconcept verduurzaming individuele woningen) zijn we in twee regio's gestart (pilots)

Wat gaan we doen?

- We versnellen de verduurzaming, richting gemiddeld 1300 woningen per jaar
- woningen met EFG labels pakken we op voor 2028.
- Voor 2026 willen we gereed zijn om de omslag te maken naar hybride warmtepompen.
- Jouw thuis gaan we door ontwikkelen richting een breder productgericht aanbod voor huurders.

Wat moet er gebeuren om bijdragen aan goed samenleven mogelijk te maken en aan onze opgaven te kunnen voldoen?

We hebben te maken met externe uitdagingen. Hier ligt een afhankelijkheidsrelatie en deze uitdagingen kunnen we lastig beïnvloeden. We zetten ons hierbij vooral in om steeds maar weer te blijven agenderen hoe belangrijk het is dat andere partijen zoals het Rijk en Gemeenten stappen zetten om de wooncrisis op te lossen.

Wat we wel kunnen beïnvloeden is onze methodiek. Om Bijdragen aan goed samenleven echt voor elkaar te krijgen is het nodig dat we meer samenwerken met bewoners en partners en de belemmeringen daarbij weghalen. Daarnaast moeten we onze organisatie meer richten op de urgentie van deze tijd.

Wat we willen dat de overheid gaat doen

We zijn verheugd over het wegvallen van de verhuurderheffing maar met de huidige opgaven en de (stijgingen bij) overige belastingen zal de vrijval het bedrag dat we niet meer hoeven te betalen aan het Rijk (de verhuurderheffing)

niet voldoende zijn om alle opgaven uit te kunnen voeren. We kunnen simpelweg niet alles financieren. We moeten hierover met het Rijk in gesprek blijven.

Daarnaast hebben we te maken met uitdagingen op het gebied van slagkracht van gemeenten, stijging van de bouwkosten, voldoende materialen en voldoende capaciteit bij onze leveranciers en onze samenwerkingspartners etc. Locaties, locaties, locaties is in het land van de woningcorporaties een veelgehoorde term. Maar ook besluitvorming in gemeenteraden en tekort aan ambtelijke capaciteit is remmend. Het Rijk, Provincies en Gemeenten moeten hier echt stappen op gaan zetten willen we samen de woonopgave kunnen oplossen.

De koopkracht staat zwaar onder druk. Op 31 augustus bedroeg de inflatie 13.8 procent, de gasprijzen zijn ondertussen minimaal verdriedubbeld. Dat brengt onze bewoners in een onmogelijk pakket en dit bedreigt de leefbaarheid in de wijken en buurten. Het Rijk moet actie ondernemen.

Wat we zelf gaan doen

Samenwerking openbreken

Met partners

Portaal kan niet alleen het antwoord geven op de problemen van vandaag. Daar zijn ook anderen voor nodig. Samenwerken is dan ook de kern van onze aanpak. Samenwerken met bewoners, samenwerken met bedrijven en samenwerken met publieke en semi-publieke organisaties.

Vaak is er nog sprake van verkokering binnen wijken. Partijen voeren hun eigen programma uit en weten soms niet eens wat andere organisaties in de wijken doen. Portaal ziet niet alleen deze verkokering met lede ogen aan, maar we doen er ook iets aan. Zonder op de stoel van andere partijen te gaan zitten, zorgen we dat alle stoelen om de tafel komen. Daarbij steken we ook onze nek uit. Naast de zijlijn staan kijken? Nee, dat doen we niet. Als de sociale infrastructuur in een wijk niet goed geregeld is, dan gaan we aan de slag. Wij staan namelijk voor goede samenwerking in de wijken. Met bewoners, met gemeenten, politie, zorginstellingen, onderwijs etc.

In 2022 hebben we onze (potentiele) partners bij elkaar geroepen op ons congres Bijdragen aan goed samenleven. Daar hebben we gesproken met

partners van allerlei pluimage. Van bestuurders in de zorg tot bewoners etc. In 2023 willen we in de regio's verder met onze partners aan de slag.

We werken al op vele fronten samen, maar de samenwerking moet verder gaan. Denk aan financiële samenwerking, meer inzicht in wat er speelt in de wijk en samen optrekken/taken verdelen en nieuwe methoden (zoals de doorbraakmethode) inzetten. Maar zeker niet vanuit de eigen koker blijven kijken en meer overleggen. Actie is nodig.

Met bewoners

We willen dat onze bewoners onze partners in de wijk worden. Daarvoor moeten we wel aan onze basisvoorwaarden voldoen: onze dienstverlening moet goed zijn.

We hebben de belofte gemaakt: bij ons weet je waar je aan toe bent. Dat betekent meer betrekken en tijdig informeren. Duidelijk maken wat wel en niet kan. We zetten daarvoor intern stappen. We sturen op klanttevredenheid en zorgen voor een professionalisering van onze digitale kanalen en de afhandeling van taken.

Naast samenwerken met onze bewoners in de wijken, doen we dat op een meer structureel niveau met onze huurdersorganisaties (HO's). We werken lokaal samen met 6 huurderorganisaties, waarbij we voor de centrale thema's zoals bv de huuraanpassing met een gezamenlijke afvaardiging van deze 6 HO's werken.

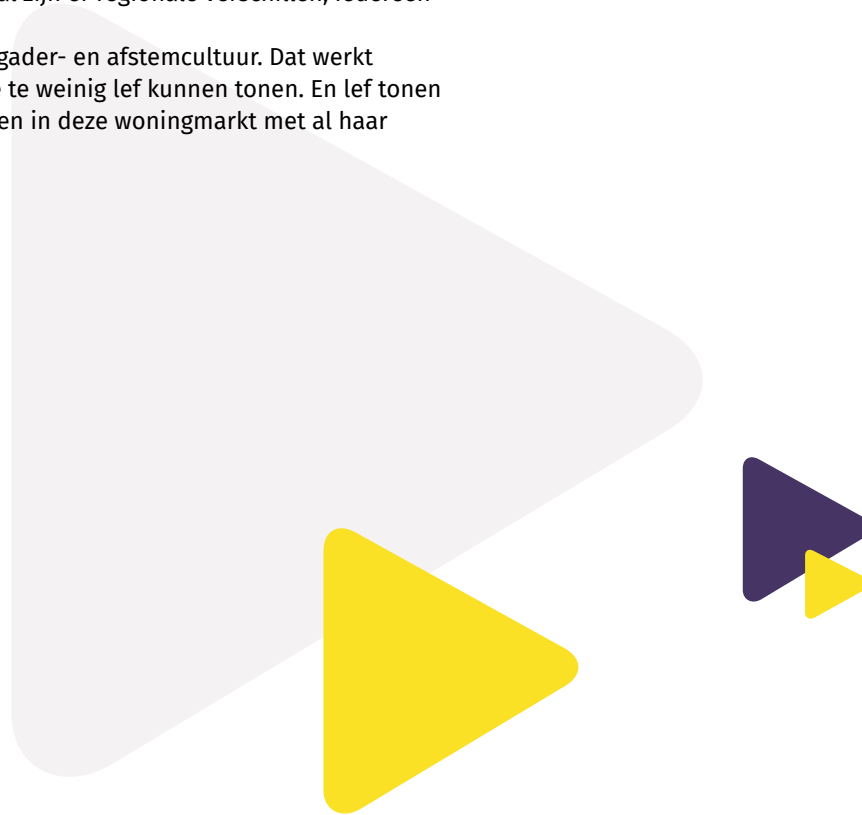
Waar de relatie met onze HO's in het verleden stroef verliep, hebben we een vernieuwde energie gevonden en begint de samenwerking op verschillende thema's steeds meer vorm te krijgen. Ze zijn onderdeel van de lokale prestatie afspraken. Daarnaast bespreken we belangrijke thema's met hen zoals onze duurzaamheidsambities. We treden soms ook samen naar buiten. Zo wezen onze HO's al in een vroeg stadium over de mogelijke gevolgen van de stijgende inflatie voor onze huurders. Wij faciliteerden hen met communicatiemiddelen (stuk in de krant, nieuwsbrief).

Onze organisatie

Om aan onze aangescherpte visie te kunnen voldoen moet onze organisatie ook ontwikkelen. Wat goed zit in onze organisatie is de betrokkenheid. Onze mensen werken vanuit ons doel; allemaal willen ze bijdragen aan goed samenleven. Daartoe hebben we vier kernwaarden als leidraad: Samen (kern van ons werk), Vertrouwen, Open en Lef.

Veel gaat goed, maar we hebben wel wat te doen als organisatie. We werken hard aan het zijn van één Portaal. Ook al zijn er regionale verschillen; iedereen is onderdeel van Portaal.

Verder hebben we wat last van een vergader- en afstemcultuur. Dat werkt remmend en zorgt er soms voor dat we te weinig lef kunnen tonen. En lef tonen moeten we wel, willen we verschil maken in deze woningmarkt met al haar problemen.





Position Paper Arnhem

Bijdragen aan goed samenleven; hard nodig in deze bijzondere tijd!

Thema: Betaalbaar Wonen (gemeente Arnhem) *Rheden en Rozendaal niet meegenomen

Portaal staat voor het bieden van passende huisvesting voor mensen met lage en middeninkomens. We zetten stevig in op beschikbaarheid om de wachtlijsten te helpen verkleinen. Daarnaast hanteren we het uitgangspunt dat bewoners woonlasten betalen die bij het besteedbaar inkomen passen. Dit kunnen wij niet alleen realiseren. Om onze bewoners in een betaalbare woning te laten wonen, is samenwerking met de gemeente, ontwikkelaars en andere stakeholders essentieel. Samen met de gemeente en andere corporaties zet Portaal zich in deze stad in op betaalbaar wonen.

Belangrijke beweging!

Portaal Arnhem heeft binnen de gemeentegrenzen ongeveer 5.000 woningen. Hiervan valt een klein deel in de vrije sector onder de € 1.000,- ten behoeve van het huisvesten van de lage middeninkomens. Afgelopen jaren lag de nadruk op het toevoegen van betaalbare woningen en de inzet van acquisitie om ook op de langere termijn betaalbare woningen te kunnen toevoegen. Door het aanstellen van een acquireur zien we versnelling en continuïteit in de groei van het aantal betaalbare woningen.

De ambitie in de stad is om 30% van de totale opgave in het sociale segment te bouwen, waarbij de 1ste, 2de en liberalisatiegrens de norm is. Portaal heeft afgelopen jaren vanaf 2018 gemiddeld 70 woningen per jaar gerealiseerd met vooral huren onder de eerste en tweede aftoppingsgrens. De komende jaren zullen we deze groei in de nieuwbouw doorzetten zodat wij blijvend passende en betaalbare huisvesting toevoegen. Wij verwachten meer combinaties met woningen in het midden-huursegment te realiseren met name in de wijken en buurten waar differentiatie bijdraagt aan goed samenleven.

In 2021 is in de wijk Presikhaaf 3 een renovatieopgave van jaren afgerond van in totaal 428 woningen. Deze enorme renovatiegolf heeft mede bijgedragen aan een betaalbare woonlast. Een gerenoveerde woning levert niet vanzelf lagere woonlasten op door minder energiekosten. Daarom is er begin 2022 een energiebesparingswedstrijd gehouden om energiebewust gedrag bij onze huurders te stimuleren. Een innovatieve actie waarbij Portaal laat zien aandacht te hebben voor betaalbaar wonen.

Daarnaast zijn we trots op de afronding in 2020 van de grote sloop- en nieuwbouwopgave Deltakwartier in de wijk Presikhaaf. Hier is een mooie

buurt ontstaan met differentiatie in huur- en koopwoningen en daarmee een verscheidenheid aan bewoners.

In 2021 hebben we gemiddeld label B gehaald. In lijn met de landelijke prestatieafspraken willen we de woningen met een EFG label voor 2028 verbeteren en vragen we geen huurverhoging meer voor isolatie. We zijn op de goede weg met nog een aantal stevige uitdagingen in onze VvE's en onze monumentale woningen.

Kijkend naar nu

We hebben een mooie beweging gemaakt in het toevoegen en betaalbaar houden van ons bezit. Daarnaast is er een positief effect mogelijk op de totale woonlasten van onze huurders door het kwalitatief verbeteren van de bestaande voorraad. Deze bijdragen in betaalbaar wonen is in lijn met onze huidige portefeuillestrategie en de prestatieafspraken. De prestatieafspraken worden in gezamenlijkheid (tripartiet) met de gemeente, onze huurdersorganisatie HOP Arnhem en de collega corporaties en hun huurdersorganisaties aangegaan.

De huidige energiecrisis heeft invloed op de betaalbaarheid van wonen. Een grote groep huurders hebben hoge lasten door onder meer de stijgende prijzen van de dagelijkse boodschappen en de energiekosten. Portaal kan niets veranderen aan deze stijgende prijzen. Wel doen we er alles aan om het renoveren en verduurzamen van onze woningen te versnellen. Doorlopend doet Portaal natuurlijk aan sociaal incasseren en gaan we vroeg met huurders in gesprek als er betalingsachterstanden zijn. Maatwerk is dan altijd mogelijk.

Daarnaast is de woningnood extremer dan ooit en de wachttijd voor een woning neemt per jaar nog steeds toe. We kijken hoe we mee kunnen bewegen met de maatschappelijke ontwikkelingen. Zo hebben we in 2016 tot 2018 een verkoopstop ingevoerd. Op dit moment houden we onze verkoopvijver zeer klein en zetten we vrijkomende te verkopen woningen alsnog in de verhuur. Daarmee zijn we er nog niet. We onderzoeken meer mogelijkheden, onder andere door verhuisbewegingen tot stand te brengen via de verhuiscoach; een gezamenlijke pilot van de provincie, gemeente, collega-corporaties en huurdersorganisaties. Het gaat hier om oudere huurders, die in grote niet levensloopgeschikte woningen wonen, aan te moedigen om te verhuizen naar een kleinere, passende levensloopgeschikte woning. Een voorbeeld is het gemengd wonen complex 'Elderburen' met een bewonersmix van doorstromers (55+) en Siza-cliënten. Hier kregen de oudere doorstromers uit Arnhem Zuid

voorrang op een woning op basis van motivatie om verantwoordelijkheid te dragen voor elkaar en het geheel.

Daarnaast zijn we bezig met nieuwe manieren om zowel de betaalbaarheid, het wooncomfort als de regie van de bewoner te verbeteren. Een mooie ontwikkeling is het renovatieconcept 'Jouw Thuis' in de wijken Geitenkamp en Monnikenhuizen. Onze bewoners hebben regie en keuzevrijheid over welke verduurzamingsmaatregelen zij in de woning willen en wanneer de uitvoering hiervan plaatsvindt. Hiermee stuurt de bewoner in feite zelf op de woonlasten. Jouw Thuis doen we samen met onze huurders en leveranciers. Een volgende stap is gezamenlijk met de gemeente te komen tot betaalbare zonnepanelen op onze monumentale woningen in de Geitenkamp. Deze ontwikkeling kan ook voor huurders van onze collega corporaties in Arnhem en andere inwoners een grote stap zijn op weg naar betaalbaar wonen.

Betaalbare huurprijs

Onze woningen worden geadverteerd voor gemiddeld 80% van de maximaal redelijke huurprijs, onder de liberalisatiegrens. Bij kandidaten die recht hebben op huurtoeslag toppen we de huurprijs af op de 1ste en de 2de aftoppingsgrens, afhankelijk van huishoudgrootte.

Middeninkomens

Het aantal woningen dat we aanbieden aan middeninkomens is opgelopen van 2% tot nu ongeveer 7% (beleid Portaal is max 10%). Deze mogelijkheid passen we toe in wijken waar de kwetsbaarheid het hoogst is en waar we willen sturen op de instroom. Denk hierbij aan de wijken in Arnhem-Oost, Geitenkamp en Presikhaaf waar ook speciale aandacht voor is vanuit de gemeente en vanuit de Woondeal.

Samen

We hebben de afgelopen jaren de samenwerking met partners in de stad veel aandacht gegeven. De overlegstructuren van GOW (de corporaties), GOW BO (tripartiet) zijn geprofessionaliseerd en daarmee hebben we een stap gezet in de inzet en impact van onze samenwerking. We zijn een Stadsakkoord overeengekomen met de gemeente, marktpartijen en corporaties. Corporaties hebben het premium partnership bij nieuwe ontwikkelingen en hierdoor hebben we reeds ontwikkelingen toegevoegd aan ons nieuwbouwprogramma. Ook zetten we gezamenlijk in op betaalbaar wonen voor woonwagengebouwen en onderzoeken of hierin samenwerking tussen corporaties op beheer mogelijk is.

Daarnaast is een voormalig kantoor aan het Roermondsplein in het centrum getransformeerd tot 32 betaalbare woningen. In samenwerking met de gemeente is hier voor 10 woningen een duurzame instroom uit de maatschappelijke opvang gerealiseerd.

Het vraagt regelmatig lef om op lastige onderwerpen door te pakken en wij zijn trots op de successen. Helaas lukt niet alles. Zo hebben we jaren gewerkt aan een herbestemming van een locatie in de wijk Hoogkamp en bleek de investering te stagneren om sociale woningen in deze sterke en draagkrachtige wijk met vooral koopwoningen te kunnen realiseren.

Toekomst

In lijn met de landelijke prestatieafspraken dragen wij bij aan het versnellen van de nieuwbouw opgave, de verduurzaming van ons bezit, het betaalbaarder maken en houden van ons bezit en het structureel bijdragen aan een goede leefbaarheid in de wijken waar wij werkzaam zijn. Hoewel de uitdaging op betaalbaarheid lang niet zo groot is geweest als vandaag de dag, zullen we de uitdaging om woningen in het betaalbare segment te hebben en houden met beide handen blijven aanpakken.

Vraag aan ons gezamenlijk is; wat heeft een ieder van ons nodig om in de groei van de betaalbare voorraad te kunnen versnellen? ook op de korte en middellange termijn via bijvoorbeeld flexibel wonen, verdichten en woningdelen?





Position Paper Eemland – Amersfoort

Thema: Toewijzing aan urgenten in Amersfoort

Vraagstuk

Met het huisvesten van urgenten dragen we bij aan de huisvesting van (kwetsbare) bewoners in Amersfoort die noodgedwongen een woning nodig hebben. Een belangrijk vraagstuk is het matchen van urgenten met de (passende) woning. Dit gaat om het vinden van woning die past bij het inkomen en huishoudgrootte en maximaal 50% van de vrijkomende woningen te koppelen aan urgenten. En de invloed die wij kunnen uitoefenen op de spreiding van urgenten bij de huisvesting in relatie tot de leefbaarheid en veerkracht van wijken/buurtten. We zien in buurtten en complexen een steeds grotere concentratie van bewoners met een zorgvraag. Zoals bewoners met verward of onbegrepen gedrag. Ook deze bewoners hebben een thuis nodig in de wijk.

Waar komen we als regio vandaan?

Tot 2020 was het streven om maximaal 30% van het vrijkomende woningaanbod aan urgenten te vergeven. Bij urgenten gaat het o.a. om zorggroepen als uitstroom maatschappelijke opvang/ beschermd wonen, WMO, statushouders en mensen die van wege sloop hun woning moeten verlaten.

De urgentie organisatie die hiervoor werd gebruikt, was deels belegd bij Enserve. Zij regelden de intakegesprekken voor kandidaten die nu als “zelfzoekers” worden betiteld. De uitstroom vanuit zorgorganisaties en maatschappelijke opvang werd door Kwintes georganiseerd. Zij beoordeelden samen met een aantal zorgpartijen de aanvragen inhoudelijk en kende de urgenties (contingent) toe en de Alliantie (hierna: DA) hield voor alle corporaties de administratie bij.

Daarnaast bestonden er nog vele “olifantenpaadjes” om een urgentie te verkrijgen. De gemeente wilde hier van af en meer eenduidigheid en transparantie.

In het kader van de toenemende druk vanuit zorg en opvang om cliënten meer en sneller te laten uitstromen, heeft de gemeente vanaf 2020 het percentage vrijkomend woningaanbod beschikbaar voor urgenten, in de huisvestingsverordening verhoogd naar maximaal 50%. Daarnaast werd er gestreefd naar een versnelling van het proces. Het idee was door urgenten via directe bemiddeling te plaatsen het proces aanzienlijk versneld zou worden (voorbeeld vanuit Amsterdam).

Vanuit de corporaties lag de nadruk bij de aanpassing van de urgentie organisatie op het kunnen uitvoeren van een transparant urgentieproces; verantwoordelijkheden moesten op de juiste plek worden belegd. Ook de aandacht voor de leefbaarheid van wijken en buurtten in relatie met het schaarse, passende bezit vormde een aandachtspunt.

In gezamenlijkheid met de gemeente, Portaal, DA, Omnia en enkele grote zorgpartijen is een nieuwe urgentie organisatie opgezet en ingevoerd.

Waar staat de regio nu?

Vanaf februari 2020 is de nieuwe urgentie organisatie van kracht. Er wordt gewerkt met het Vierde Huis (i.p.v. Enserve); zij doen enkel de urgentie toekenning. De inhoudelijk beoordeling van de aanvragen vindt plaats door de Centrale Toegang en/of de gemeente. Er zijn nu ook 2 urgentie routes ingevoerd:

1. De zelfzoekroute; urgenten reageren met voorrang zelf op het woningaanbod via WoningNet
2. De directe bemiddelingsroute; urgenten worden vanuit de verschillende ‘wachlijsten’ (bijvoorbeeld WMO, jongeren <23 jaar, uitstroom MO/BW, Housing First) door de corporatie gematcht met een passende woning.

Doordat de invoering van de nieuwe organisatie samenviel met de Corona periode, hadden we te maken met een lastige start. De nieuwe manier van werken verliep anders dan verwacht: Intakes voor directe bemiddelingen konden niet live plaatsvinden, het woningaanbod liep terug, mutatie processen werden aangepast, het leer-effect onder medewerkers was minder doordat iedereen vanuit huis aan het werk was. Ook hadden we te maken met kinderziektes in WoningNet.

Inmiddels is de organisatie structuur die wordt gehanteerd voor de huisvesting van urgenten uitgekristalliseerd. Echter, door de oplopende wachttijden, doet zich een ander fenomeen voor: De Spóedurgenten. Deze groep en/of personen wordt door de gemeente vastgesteld en gaat weer voor op de andere, in de organisatiesystematiek opgenomen, urgentie doelgroepen.

Ook ander (gemeentelijke) beleid, denk aan de Doorstroommaatregelen, het creëren van tijdelijke, gemengd wonen projecten, maar ook de opvang van de Oekraïners, oefent invloed uit op de mogelijkheden voor het huisvesten van urgenten. Recent is er daarom -naar aanleiding van vragen van de huurdersorganisaties- door het Rigo een onderzoek uitgevoerd naar de

invloed van de verschillende maatregelen en afspraken rond urgentie en de woonruimteverdeling, en met name de invloed ervan op de haalbaarheid van het toewijzen van 50% van het woningaanbod aan urgenten.

Over de vervolgstappen zijn partijen nog met elkaar in gesprek. Met name het niet behalen van de gewenste 50% is een groot aandachtspunt (het percentage gehuisveste urgenten schommelt de afgelopen jaren rond de 22-24%). Momenteel wordt hiertoe ingezoomd op de directe bemiddeling. Welke verbeterstappen zijn hierin te zetten om:

- 1) het algehele % te huisvesten urgenten te verhogen,
- 2) de doorlooptijd bij directe bemiddelingen te verkorten?

Daarnaast vormt de monitoring van de geboekte resultaten een aandachtspunt; op dit moment zijn de tools hiertoe onvoldoende toereikend, niet gedigitaliseerd en/of geven uitkomsten die niet volledig met elkaar overeenkomen.

Een heel recente ontwikkeling betreft het versneld, in een korte periode, huisvesten van statushouders. Dit legt op de (middel) lange termijn geen éxtra beslag op de beschikbare woonruimte, wel op de intensiteit en wijze waarop deze groep urgenten door de corporaties van huisvesting moet worden voorzien. Op dit moment vinden de voorbereidende gesprekken plaats tussen alle betrokken partijen.

Naast de moeilijkheden die optreden bij het verdelen van schaarste, zijn we trots dat we ook deze kwetsbare bewoners kunnen helpen aan een thuis en op het feit dat we door de afspraken die we in gezamenlijkheid hebben gemaakt (m.n. de mogelijkheid tot directe bemiddeling) als corporaties (deels) kunnen sturen op welke urgent waar te plaatsen. En daarmee dus (beperkt) invloed kunnen uitoefenen op de leefbaarheid in complexen, buurten en wijken. Het uitgangspunt is om samen met partners een succeservaring realiseren voor de bewoner en de bureu.

Waar willen we naar toe?

Om ook in de huidige woningmarkt situatie snel en transparant te kunnen werken en de urgenten een goede landing in de wijk te geven, leggen de gemeente, de corporaties en enkele zorgpartijen op dit moment de laatste hand aan 'de 10 werkafspraken'. Deze werkafspraken worden ook wel 'Thuis in de wijk' genoemd. Dit is een uniformering van de Amersfoortse urgentie

afspraken. Bijkomend doel is om aan de hand van deze afspraken ook de regionale samenwerking van gemeenten en corporaties op gebied van de uitstroom van urgenten naar gemeente van herkomst te faciliteren/ stimuleren.

Daarnaast zetten we in op de gebiedsgerichte aanpak. Met andere woorden; hoe dragen alle partners in de wijk bij aan de veerkracht van buurten en wijken? Hoe dragen we er vanuit een gezamenlijke inzet aan bij dat het percentage urgenten dat jaarlijks door de corporaties wordt gehuisvest, wordt opgeschroefd en de buurten draagkrachtig en vitaal blijven? Hoe verbinden we sociale en fysieke inzet om te werken aan goed samenleven en een succesvolle woonbeleving?

Tevens speelt het schaarse woningaanbod dat geschikt (grootte) en betaalbaar is voor urgenten een rol. Samen met de gemeente zoeken wij naar (tijdelijke) uitbreidingsmogelijkheden.

Hoe was de samenwerking met de belanghebbenden?

De samenwerking met de huurdersorganisaties op dit onderwerp verloopt goed. De huurdervertegenwoordigers van de verschillende corporaties kijken mee, doen suggesties of initiëren onderzoeken. Het tijdsbeslag dat dit onderwerp legt op de huurdersorganisaties is groot, wij ervaren desondanks een grote betrokkenheid en inzet bij hen.

De samenwerking tussen de corporaties verloopt erg goed: Er is oog voor onderlinge verschillen en belangen én we communiceren met één mond naar buiten. Ook voor onze partners is dit prettig, het geeft duidelijkheid en brengt rust en continuïteit.

Onze samenwerking met de gemeente verloopt procesmatig goed. Inhoudelijk is het soms wat lastiger om elkaar te vinden. Hiervoor zijn inmiddels Casuïstiek overleggen georganiseerd waarin wij beelden kunnen delen en samen naar oplossingsrichtingen kunnen zoeken.

De samenwerking met de zorgpartijen ervaren wij als wisselend. De grote partijen zijn goed aangehaakt en geïnformeerd. De vele kleine partijen zijn onvoldoende goed op de hoogte van de urgentie organisatie en hetgeen er van hen wordt verwacht (tijdig aanleveren van informatie/ profielschetsen/ uitstroomplan opstellen met client, etc.). Ook de personeelwisselingen bij deze partijen zijn hier debet aan.





Position Paper Eemland – Soest

Thema: Betaalbaarheid

Vraagstuk

Als volkshuisvester vinden we de betaalbaarheid van woningen belangrijk. Betaalbaarheid van totale woonlasten wordt naast de huur beïnvloed door energielasten en overige (gemeentelijke) lasten. De hoogte van de energieprijzen is momenteel een grote zorg; verduurzaming van ons bezit wordt nóg urgenter.

Behoud van voldoende goedkope woningen is in Soest een ander belangrijk vraagstuk. Bij sloop vinden we het belangrijk dat er aandacht is voor het terugbrengen van goedkope woningen. Ook is behoud van voldoende goedkope (huurprijs circa €550) woningen in de bestaande voorraad noodzakelijk.

Waar komen we als regio vandaan?

Met ons huurbeleid sturen we op de betaalbaarheid van onze woningen. We volgen sinds 2016 het principe van 'passend toewijzen', zodat de huur past bij het inkomen. Bij de jaarlijkse huuraanpassing vragen we aan de hoogste inkomens wat meer, zodat we de laagste inkomens niet de maximale verhoging hoeven te geven. We zijn er erg blij mee dat we hierdoor de huurverhoging voor de laagste inkomens laag hebben kunnen houden. We hebben in 2020 ook samen met het Nibud de betaalbaarheid in kaart gebracht zodat we weten bij welke bewonerscategorieën er ruimte is of juist niet. Dit hebben we meegenomen in de doorvertaling van ons huurbeleid in Soest. Over deze uitgangspunten zijn we in gesprek geweest met onze huurdersorganisaties, onder andere VHOS. De gesprekken met VHOS verliepen constructief. We zijn zeer tevreden over de constructieve samenwerking met de huurdersorganisatie op dit onderwerp en de gezamenlijke inspanningen.

Portaal heeft bij verduurzaming ook altijd oog gehad voor de betaalbaarheid/ totale woonlasten. Vanuit dat oogpunt werd tot de eerste helft van dit jaar bij verduurzaming maximaal de helft van de energiebesparing als huurverhoging doorgevoerd.

Waar staat de regio nu?

De huurprijs die we vragen aan nieuwe bewoners is gebaseerd op passend toewijzen. We volgen hierin een tweehurenbeleid. Als de nieuwe bewoner een inkomen heeft dat recht geeft op huurtoeslag, dan wordt de huur hierop aangepast en wordt er een lagere huur gevraagd. Daarnaast wijzen we dit jaar ongeveer 10% van de vrijkomende sociale

huurwoningen toe aan middeninkomens. De huur van deze woningen ligt op de liberalisatiegrens. Door het specifiek labelen van woningen voor deze middengroepen kunnen we beter sturen op gemengde buurten en wijken. Dat vinden we een belangrijk instrument om enigszins te kunnen sturen op de vitaliteit van buurten en complexen. We maken ons zorgen over de druk op de vitaliteit. De woningen zijn in Soest dan ook voornamelijk te vinden in de wijken:

- Smitsveen
- De Eng

We hebben in 2022 geen jaarlijkse huurverhoging doorgevoerd bij bewoners met een laag inkomen en woningen met een E, F en G label. Vanwege de stijgende energieprijzen heeft Portaal vanaf 1 juli 2022 de huren voor de E, F en G labels bevroren. Deze huurbevrozing betreft de huishoudens met een laag inkomen. Dit is een extra maatregel waar Portaal samen met onze huurdersorganisatie voor heeft gekozen (vanuit het Rijk mochten we de huren met maximaal 2,3% verhogen). Ook heeft Portaal er voor gekozen om vanaf 30 juni geen huurverhoging meer te vragen voor isolerende maatregelen.

We hebben de woonlasten van een groot aantal woningen kunnen verlagen. Hier hebben we energiebesparende maatregelen getroffen, dan wel zonnepanelen aangebracht. Een voorbeeld is de duurzame renovatie van Professor Lorentzlaan in Soesterberg. Daarnaast hebben we zeer onzuinige woningen gesloopt. Deze worden vervangen door duurzame nieuwbouw (Moerbessenberg, Soesterberg). De nieuwbouw 'De Brigade' verhuren we met een huur op de eerste aftoppingsgrens, wat bijdraagt aan onze wens om goedkopere woningen aan onze woonvoorraad toe te voegen.

Met de gemeente Soest werken we in de wijk Smitsveen gezamenlijk in een gebiedsaanpak. Een onderdeel is de uitvoering van kleine energiebesparende maatregelen. We bieden ondersteuning aan huurders om thuis energie te besparen, door bijvoorbeeld inzet van energieadvies, cadeaubonnen en inregelen van Cv-installaties. We zijn er trots op dat we samen met partners gericht inzetten in deze wijk. Aandachtspunt is wel dat de inzet vraagt om een lange adem en langdurig investeren; samen met andere partners.

Ondanks de maatregelen en interventies kunnen bewoners met een kwetsbare financiële situatie betalingsproblemen krijgen. Daar gaan we zorgvuldig mee om. De inzet van Portaal bij betalingsproblematiek van onze huurders in Soest ziet er als volgt uit:

- Portaal werkt actief aan het voorkomen van betalingsachterstanden van onze huurders. Sinds 2019 zijn we gecertificeerd voor het keurmerk Sociaal Verantwoord Incasseren. Voor individuele kwesties, vanuit de sociale huur en de vrije sectorhuur, hebben wij de commissie 'Huurmaatwerk'.
- Portaal voert samen met schuldhulpverlening en de gemeente de aanpak Vroegsignalering uit, zoals wettelijk verplicht per 1 januari 2021.
- We zetten de aanpak om huisuitzetting te voorkomen door en zetten daar waar nodig VIA in (we zijn medefinancier van VIA).
- Portaal levert een belangrijke bijdrage aan de ketensamenwerking met de gemeente, collega-corporatie, sociaal teams en Schuldhulpverlening.

Waar willen we naar toe?

Als volkshuisvester voor mensen met een smalle beurs willen we de woonlasten voor deze bewoners betaalbaar houden. Tegelijkertijd werken we aan kwalitatief goede woningen in fijne buurten. Daarin zijn we op zoek naar de optimale balans en moeten ook keuzes worden gemaakt, omdat het communicerende vaten zijn. Vanuit een solidariteitsgedachte willen we in de toekomst nog meer kunnen differentiëren in de huurverhoging voor lagere/hogere inkomens, zodat we de betaalbaarheid voor de laagste inkomens ook in de toekomst kunnen garanderen.

We hebben de ambitie om dit onderdeel te vernieuwen om zo ook meer grip te krijgen op de instroom van kwetsbare bewoners en om te sturen op de gewenste verdeling van huurcategorie uit de portefeuillestrategie. De verdeling van schaarste die er is op de woningmarkt denken we zo het eerlijkst vorm te geven zodat verschillende inkomens en huishoudens bij ons terecht komen.

Omdat het energielabel mede bepalend is voor de woonlasten, zetten we komende jaren ook in op de versnelling van verduurzaming van woningen met een E, F en G label.

In lijn met de Nationale Prestatie Afspraken passen we verder de volgende zaken toe om woningen voor onze doelgroep betaalbaar te houden:

- In plaats van prijsinflatie, baseren we de jaarlijkse huurverhoging in 2023 op de loonstijging min een half procent. De huurverhoging valt daardoor lager uit dan de stijging van de inkomsten van onze huurders.
- De huur wordt in 2023 verlaagd tot 550 euro voor alle huishoudens met een inkomens tot 120% van het sociaal minimum.

Bovenstaande inzet draagt bij aan de betaalbaarheid, maar gezien de ontwikkelingen van de energiemarkt, gevolgen van inflatie en dat niet alle woningen op hele korte termijn goed zijn geïsoleerd, maken we ons wel zorgen om de financiële druk die ontstaat bij bewoners. Samenwerking met (sociale) partners is ook op dit onderdeel erg belangrijk.

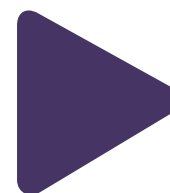
Hoe was de samenwerking met de belanghebbenden?

De samenwerking met de huurdersorganisatie VHOS verloopt goed. Zowel landelijk, als lokaal in Soest, ervaren wij een grote betrokkenheid bij het onderwerp betaalbaarheid.

De samenwerking met de gemeente en de schuldhulpverlening verloopt goed. Zo wordt door Portaal goed samengewerkt met Schuldenloket gemeente Soest, Schuldhulpmaatje en GOOS (Geld Op Orde Soest).

Portaal participeert in de samenwerkingsverband 'Energie in Smitsveen': samen met partners in de wijk worden voor mensen met een smalle beurs energiecoaches ingezet en kleine energiebesparende maatregelen uitgevoerd.

Aandachtspunt bij de samenwerking op wijkniveau is de doorlooptijd en borging van afspraken voor langere termijn.





Position Paper Leiden

Thema: Beschikbaarheid met focus op woonruimte verdeling en draagvermogen van complexe buurten

Belangrijkste vraagstuk

De druk op de sociale voorraad neemt steeds meer toe. We zien steeds meer vragende huurders in onze woningen. Dit zorgt voor druk op onze buurten. Daarbij zien we dat de groei van de sociale voorraad voor een behoorlijk deel buiten de corporatiesector terecht komt. Deze woningen hebben dan wel een huur onder de liberalisatiegrens, maar zijn vaak eenzijdig van samenstelling (45 gbo), worden niet via Huren in Holland Rijnland verhuurd (gaan deze woning dan naar de laagste inkomens?) en doen niet mee bij huisvesting van bijzondere doelgroepen zoals statushouders. De druk op onze buurten neemt daardoor toe en het draagvermogen van die buurten neemt af. Vraag is hoe we de wijken en buurten leefbaar houden (inclusief, gemengd) en samen met onze stakeholders zorgen voor een eerlijkere verdeling tussen de Leidse buurten?

Waar komt de regio vandaan?

De regio Leiden heeft net als andere regio's te maken met een toenemende druk op haar wijken en buurten. De aanscherping van het toewijzingsbeleid waarbij de sociale huur meer en meer voor lagere inkomens bestemd wordt, heeft ook in Leiden effect op de huurders. Het Rigo heeft hier in 2018 over gerapporteerd in Veerkracht in corporatiebezit.

In Leiden zien we dit op verschillende plekken terug. Veel genoemd voorbeeld is de Slaaghwijk, waar een concentratie is van (grote) sociale huurwoningen die een belangrijke rol spelen in de huisvesting van gezinnen. Maar ook zorgen voor een concentratie van kwetsbaren en problemen. Hier wordt al jaren intensief samengewerkt tussen gemeente, corporaties en welzijnsinstellingen. Een andere buurt is De Kooi. Een Leidse volksbuurt met een hechte sociale structuur, maar wel veel problemen achter de voordeur. En ook Haagweg-zuid scoort al jaren hoog als wijk waar veel kwetsbare bewoners wonen.

Daarbij was Leiden een lastige gemeente om woningen toe te voegen. Bouwgrond is beperkt en nieuwbouw is lang geen prioriteit geweest in de gemeente. Veel van deze woningen kwamen / komen bij beleggers terecht en dragen daarbij niet bij aan huisvesting van de vragende doelgroep. De woningen worden buiten het woonruimteverdeelsysteem om verhuurd. Hiermee wordt de druk op de bestaande sociale voorraad groter.

Waar staat de regio nu?

We staan jaarlijks voor een grote opgave in de huisvesting van onze doelgroepen. Ieder jaar hebben we een opgave in de huisvesting van statushouders en daar slagen we met de gemeente en collega corporaties goed in. Maar het leidt wel tot lastige afwegingen. Iedere keer als er mogelijk kwetsbare en/of overlast gevende huurders geplaatst moeten worden is het voor onze sociaal beheerders een keuze uit twee kwaden. Kies je voor een complex waar al veel vragende huurders zijn en dit eerder geaccepteerd wordt en waar men druk is met overleven? Of kies je voor een complex waar het relatief rustig is maar dit juist voor onrust kan zorgen? Betaalbare woningen zijn vaak oudere complexen, ook dat leidt tot concentratie.

Buurten als Slaaghwijk, De Kooi en Haagweg-zuid blijven onze aandacht vragen. Samenwerken met de partners en huurders in de kwetsbare wijken is daarbij essentieel.

Zowel in de Slaaghwijk als in de Kooi hebben de afgelopen jaren in het teken gestaan van het samen optrekken in de wijk om de huurders te ondersteunen. Een voorbeeld is de gezamenlijke aanpak omtrent energiearmoede. Maar ook het letterlijk samen aanwezig zijn in de wijk door werkplekken te realiseren in wijkgebouwen waar veel huurders komen. Daarnaast enerzijds gezamenlijk optrekken in handhaving en anderzijds projecten van bewoners ondersteunen draagt bij aan de beeldkwaliteit en gevoel van eigenaarschap in de buurten. In de Slaaghwijk is er een actief netwerk van vrijwilligers dat zich inzet voor het op orde houden van de openbare ruimte. Gezamenlijk met bewoners vergroenen van de wijk werkt als katalysator voor sociale verbinding en interactie. Dit zien we in meerdere buurten terug.

In Haagweg-zuid hebben we recent nieuwbouw opgeleverd, waarbij we gestuurd hebben op menging van doelgroepen. Tegelijkertijd zien we dat er, doordat we bij toewijzing van de nieuwbouw o.a. voorrang aan de buurt gaven, er veel ouder bezit in de wijk is vrijgekomen waar we ons (gezien de taakstellingen) toch ook gedwongen voelden weer toe te wijzen aan statushouders en contingenten.

De afgelopen jaren is de gemeente erin geslaagd het bouwproces weer op gang te krijgen. Er is duidelijk beleid ontwikkeld en het planvormingsproces is op gang geholpen. Er wordt weer veel gebouwd en er is voldoende plancapaciteit om de komende jaren nog meer woningen toe te voegen. In het nieuwe coalitieakkoord is afgesproken dat nieuwe sociale huurwoningen bij corporaties terecht moeten komen. Ook is in de huisvestingsverordening opgenomen dat sociale woningen via Huren in Holland Rijnland verhuurd moeten worden – hoewel de verantwoording door verhuurders daarmee niet geregeld is. Dit zijn positieve ontwikkelingen.

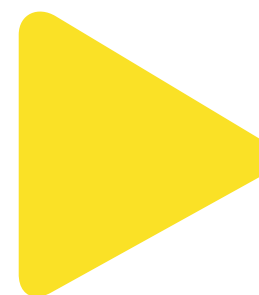
Waar wil de regio naar toe?

We willen naar goed samenleven in inclusieve buurten.

- Een evenwichtiger verdeling van vragende en dragende huurders.
- Betrokkenheid van huurders bij hun buurt.
- In kwetsbare wijken en buurten afspraken met gemeenten en welzijnsinstellingen over samenwerking en wat er (nog meer) nodig is, zoals bijvoorbeeld het maken van hubs.
- In alle nieuwe sociale huurwoningen een evenwichtige weerspiegeling van sociale huurders in Leiden

Hoe was de samenwerking met de belanghebbenden?

- a. Gemeente – op inhoud stug, op relatie goed
- b. Welzijnsinstellingen / sociaal wijkteam – goed, maar is zeer decentraal. Kan wel van wijk/persoon verschillen
- c. Zorginstellingen – over het algemeen goed. Daar waar zorg rol niet goed invult of huurder zich niet laat begeleiden, gaat het wel regelmatig mis met huurder.
- d. Daklozenopvang – zie zorg
- e. Vluchtelingenwerk – Over het algemeen goed. Sommige periodes wat last van gebrek aan personeel (vnl. vrijwilligers). Relatie is constructief.
- f. Voorbeeld: samenwerkingsverband Slaagwijk.





Position Paper Nijmegen

Thema: Een sociale en gezonde stad: oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg

Waar staan we voor?

Portaal staat voor bijdragen aan goed samenleven. We dragen graag bij aan voldoende geschikte woningen in een vertrouwde omgeving en we werken aan leefbare buurten waar iedereen een plek kan vinden. Hierbij hebben vooral senioren en bijzondere kwetsbare bewoners onze aandacht. Dit kunnen we niet alleen realiseren. Om onze bewoners in een goede woning en in een prettige woonomgeving te laten wonen, is samenwerking met de gemeente, zorgpartijen en andere stakeholders essentieel. Ons aandeel is vooral gericht op het huisvesten van senioren en bijzondere doelgroepen. Hiervoor bouwen we levensloopgeschikte woningen, hebben we aandacht voor ontmoeten, zetten we in op doorstroming en leveren we maatwerk.

Samen met de gemeente Nijmegen en andere corporaties zet Portaal zich in deze stad in op een belangrijk thema: Een sociale en gezonde stad: oog voor kwetsbare Nijmegenaren, wonen met zorg.

Waar komen we vandaan en waar staan we nu?

Portaal heeft in de laatste tientallen jaren al veel levensloopgeschikte complexen gebouwd en bestaande complexen in de buurt van voorzieningen aangepast. Inmiddels hebben we in alle wijken met veel Portaal bezit een levensloopgeschikt complex en kunnen onze oudere bewoners in de vertrouwde sociale context van hun eigen wijk blijven wonen. Soms hebben we de nieuwbouw, zoals de Zonnebaars in Hatert, gerealiseerd in samenwerking met een zorgpartij. Zorg is in het appartementencomplex 24/7 aanwezig. Fijn dat de bewoners binnen hun vertrouwde netwerk kunnen blijven.

Ook hebben we de laatste jaren ingezet op doorstroming. Om nog meer bewoners passend te huisvesten, willen we samen met de gemeente onderzoeken wat nodig is om bewoners te stimuleren te verhuizen naar een levensloopgeschikte woning. Hierbij denken we aan het oprekken van maatwerk, financiering van collectieve voorzieningen vanuit de WMO, en het creëren van scootmobielstallingen.

In de meeste wijken heeft Portaal haar kansen genomen om een aantal complexen voor bijzondere doelgroepen toe te voegen. Hierbij zijn we samenwerkingen aangegaan met een aantal zorgpartijen, zoals Dichterbij, Plurn, Driestroom, RIBW, Kentalis, ZZG en ZoZijn.

Bij de realisatie van woonvormen voor bijzondere doelgroepen hebben we ons de laatste jaren gericht op de samenwerking in de driehoek corporatie – gemeente – zorgpartijen. Portaal is veelal verantwoordelijk voor huisvesting. De gemeente is regievoerder en financier voor WMO-zorg op het terrein van leefbaarheid. De zorgpartijen zijn verantwoordelijk voor passende zorg. In deze samenwerking kunnen we ook nieuwe woonzorgproducten creëren zoals in Doddendaal in het centrum. Een mooi voorbeeld waarin we samen met de gemeente en RIBW een samenwerking zijn aangegaan waarin bewoners via begeleiding kunnen groeien naar zelfstandig wonen....

Ook zijn we in 2020 gestart met een project gemengd wonen in het complex Leuvensehof in Zwanenveld. Aanleiding voor de gerichte instroom was dat er in het complex veel kwetsbare bewoners wonen die van diverse partijen zorg of begeleiding ontvangen. We zijn trots op hoe de bewoners elkaar onderling vinden en steunen, en via een gemeenschappelijke ruimte gezamenlijk activiteiten ontplooiën. Graag hadden we met de overige (?) partijen daarnaast de kansen benut om de ondersteuning voor bewoners met elkaar gemakkelijker te regelen. We denken dat hiermee bewoners eerder geholpen zijn bij urgente hulpvragen, dat dit ten goede komt aan de sociale cohesie in het complex en dat dit de zorgpartijen verlicht in hun ondersteuning. Verder verwachten we als bewoners met een zorgvraag in dit complex worden ondersteund, dat dit ook de leefbaarheid in de buurt of wijk ten goede komt. Hiervoor zijn afspraken met partijen en de gemeente nodig.

Daarnaast huisvesten we via de werkgroep bijzondere bemiddeling (wbb) al jaren klanten met zorg.

Ook nemen we deel aan de regieteams, zo zijn we onderdeel van de sociale infrastructuur in de wijken van Nijmegen.

Graag faciliteren we het ontmoeten in de wijk of in de buurt van bepaalde complexen. Ook realiseren we een enkele keer ontmoetingsruimtes in woonvormen voor senioren en bijzondere doelgroepen zoals in de Zonnebaars en de Leuvensehof.

In 2020 is de intentieovereenkomst 'Moderne Devotie' door de Nijmeegse corporaties en bepaalde zorgpartijen ondertekend waarin we ons vanuit een gezamenlijk gedachtegoed daadwerkelijk gezamenlijk gaan inzetten voor een inclusieve buurt en daar (leer)ervaring in gaan ervaren. Dit doen we door in te stemmen in de gezamenlijke visie van een 'inclusieve samenleving' en de intentie tot samenwerking vast te leggen. De beoogde proeftuin van een inclusieve buurt aan de Nijmeegsebaan is helaas vanwege andere inzichten

door een zorgpartij niet succesvol afgerond. Desondanks zijn er zes pilots gestart, waaronder de pilot 'Leuvensehof, een collectief op leefbaarheid'. Momenteel is er met regelmaat afstemming in een bestuurlijk overleg en in een innovatieteam.

Verder hebben Iriszorg en Portaal vanuit een casuoverleg afspraken gemaakt over samenwerking in de wijk. Hierdoor ontstaan tussen drie partners (bewoner, Iriszorg en Portaal) korte lijntjes en weten we elkaar te vinden als dat nodig is.

Waar zijn we trots op en wat kan beter?

We zijn trots op de vele levensloopgeschikte woningen in de wijken waar we veel bezit hebben, de samenwerking in de driehoek van corporatie, gemeente en zorgpartij, onze inzet in nieuwe woonvormen zoals gemengd wonen en op onze medewerkers in de wijken die op een betrokken manier vormgeven aan de dienstverlening aan ouderen en de kwetsbare huurders.

Met onze succesvolle extra inzet in de Leuvensehof is er meer sociale cohesie gecreëerd, en is er aan een woongemeenschap gebouwd. We hebben bewoners gericht laten instromen die iets voor de medebewoners in het complex willen betekenen. Om activiteiten te ontwikkelen en de sociale cohesie te verbeteren, wordt de ontmoetingsruimte gebruikt. De bewoners hebben ondersteuning nodig, deze hebben we gezocht en gevonden bij welzijnspartij Bindkracht10.

Daarnaast zien we dat het gemengd wonen in de Leuvensehof nog niet optimaal gelukt is. In de bestaande bouw is dit lastiger dan bij nieuwbouw, omdat er bij nieuwbouw vanaf aanvang eenduidige afspraken over zorg of begeleiding met één of meerdere zorgpartijen kunnen worden gemaakt. In dit complex leveren minimaal elf (zorg)partijen zorg of ondersteuning aan vele bewoners, soms zonder dat we dat weten. De samenwerking met zorgpartijen kan hierin beter, waarbij we ook onze eigen rol en aanpak kunnen verbeteren.

Het faciliteren van het ontmoeten voor onze bewoners en het samenwerken op wijkniveau met de stakeholders gaat goed, en kan nog beter als we meer en gericht er op in te zetten in samenwerking met de gemeente en/of zorgpartij. Verder zien we kansen om, daar waar we ruimten beschikbaar hebben, in buurten of complexen een bijdrage te kunnen leveren aan de samenwerking (en eventueel huisvesting) van de verschillende stakeholders.

Waar willen we naar toe?

Door de snelgroeiende complexiteit van onze samenleving en de specialisatie van de zorg(leveranciers), is het nodig integraal en gezamenlijk tot oplossingen te komen om onze bewoners ook in de bestaande complexen prettig te laten wonen. Daarnaast zien we door 'Langer Thuis' en extramuralisatie dat de kwetsbaarheid van de bewoners in onze wijken toeneemt. Bewoners hebben steeds vaker een zorg- of ondersteuningsvraag, soms zonder dat wij dit weten. Hoe kunnen we samenwerken binnen de sociale infrastructuur, zodat onze ouderen en bijzondere doelgroepen op een prettige wijze in hun omgeving kunnen blijven wonen.

We willen wijken waar mensen zich prettig voelen en waar ouderen vanuit hun woning kunnen doorstromen naar een passende woning. Hierbij kijken we naast naar de levensloopgeschiktheid van de woningen, ook naar de wijken; de voorzieningen, de openbare ruimte en de veiligheid. Wij vinden het belangrijk dat bewoners elkaar ontmoeten, zelfredzaam zijn, en hierin zo nodig ondersteund worden.

Onze vraag is; wat heeft een ieder nodig om deze samenwerking succesvol te laten zijn?





Position Paper Utrecht

Thema: 'Wijken voor Iedereen'

In de visitatieperiode is de opdracht voor Portaal Utrecht alleen maar groter en uitdagender geworden om 'wijken écht voor iedereen' te laten zijn. De uitstroom vanuit de maatschappelijke opvang en beschermd wonen (mobw) is onverminderd hoog en er moeten meer statushouders worden gehuisvest dan voorgaande jaren. Hierdoor is de kans om een sociale huurwoning te verkrijgen voor een 'reguliere woningzoekenden' sterk afgenomen, de gemiddelde wachttijden zijn opgelopen tot inmiddels ruim 12 jaar, jongeren en starters zijn genoodzaakt om langer bij hun ouders te blijven wonen. En ondertussen wonen in onze wijken en buurten meer en meer huurders met een min of meer problematische achtergrond. Over het algemeen maken zij ook geen volgende stap in hun woon carrière, zij blijven in onze wijken wonen, terwijl de iets draagkrachtiger huurder na een aantal jaren doorstroomt. De veerkracht verdwijnt zo uit wijken met veel corporatiebezit. Tegelijkertijd is het voor middeninkomens – ivm de strengere inkomenseisen- nagenoeg onmogelijk om een sociale huurwoning te verkrijgen. Wijken zijn niet langer voor iedereen.

Portaal Utrecht heeft in de afgelopen periode verschillende initiatieven genomen om aan de opdracht "wijken voor iedereen" of "plezierig wonen in een meer gemengde wijk" invulling te geven. In 2019 hebben we actief meegewerkt aan het opstellen van een plan van aanpak voor de huisvesting en begeleiding van kwetsbare doelgroepen in de gemeente Utrecht. Doel hiervan was om de toegenomen uitstroom van kwetsbare doelgroepen; waaronder de mobw in goede banen te leiden. Er zijn kwantitatieve afspraken gemaakt over het leveren van voldoende woningen, waarbij tegelijkertijd ook afspraken zijn gemaakt over voldoende zorg en begeleiding zodat mensen ook goed 'landen' en echt een nieuwe start kunnen maken. Deze aanpak is nu ook in ontwikkeling in de andere gemeenten in de regio Utrecht waar Portaal actief is; te weten Stichtse Vecht, Bunnik en Nieuwegein.

In de prestatieafspraken is in de afgelopen jaren in deze 4 gemeenten opgenomen dat we hierbij uitgaan van het 30/70-principe. 3 op de 10 woningen die vrijkomen zijn beschikbaar voor 'bijzondere doelgroepen' (o.a. mensen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang en statushouders), 7 op de 10 woningen zijn voor 'reguliere woningzoekenden' van de wachtlijst. Met dit uitgangspunt borgen we dat er in onze wijken en buurten draagvlak blijft voor het huisvesten van deze bijzondere doelgroepen en dat iedereen het gevoel blijft behouden dat wijken ook echt voor iedereen zijn. Daarbij kijken we niet alleen naar de getalsmatige verdeling, maar ook naar de verdeling en spreiding

in de stad. Hierbij schuwen we onorthodoxe maatregelen niet zoals het tijdelijk 'op slot gooien' van de wijk Overvecht.

Ook in onze nieuwbouwprojecten hanteren we dit uitgangspunt inmiddels als een vast gegeven. Vanuit dit uitgangspunt zijn we in de afgelopen periode steeds meer nieuwe woonconcepten rond 'gemengd wonen' gaan realiseren waarbij het niet alleen gaat om het getalsmatig mengen van de verschillende doelgroepen volgens een 30/70 verdeling, maar waarbij we streven naar het realiseren van nieuwe gemeenschappen, naar 'complexen voor iedereen'. Vaak wijzen we daar ook gericht toe aan gemotiveerde "goede burens", huurders die iets extra's willen doen voor hun complex, woonomgeving en burens. In deze projecten wordt extra aandacht besteed aan de mogelijkheden om laagdrempelige ontmoeting te stimuleren; denk aan een gemeenschappelijke ontmoetingsruimte; community coach etc.

Zowel in de bestaande bouw als bij nieuwbouwprojecten is het daarbij cruciaal om hierin samen met onze partners op te trekken. De samenwerking met de partners in de maatschappelijke opvang en de buurtteams is de afgelopen periode sterk geïntensiveerd. Dit gaat niet altijd zonder slag of stoot. We hebben daarom in de afgelopen jaren ook veel tijd besteed aan het beter leren kennen van elkaar op uitvoerend- en bestuurlijk niveau en het zoeken naar wat ons bindt. Tegelijkertijd investeren we ook als organisatie zelf in deze veranderende opgave: het aantal sociaal beheerders binnen Portaal is verder toegenomen, we trainen onze beheerders in het omgaan met bijzondere doelgroepen, we ontwerpen onze nieuwbouw zo dat het de beste voorwaarden biedt voor het realiseren van een boeiende en bloeiende gemeenschap.

Uitdaging is nog hoe je de werkbare elementen van gemengd wonen in de nieuwbouw kunt vertalen naar complexen in de bestaande bouw. Anders of gericht toewijzen aan gemotiveerde huurders of huurders die werken in de zorg, politie of onderwijs kunnen hier uitkomst bieden. We hebben hier op pilot niveau mee geëxperimenteerd en werken momenteel aan een structurele oplossing met de gemeente Utrecht, overige corporaties en het ministerie van binnenlandse zaken. Ook het 'verloten' van woningen kan leiden tot een verbeterde leefbaarheid in de wijk doordat hierdoor meer starters een woning kunnen krijgen en de wijk 'gemengder' en meer 'voor iedereen' wordt. Bij fysieke renovaties nemen we steeds meer het versterken van de sociale structuur in het complex dat gerenoveerd wordt mee als uitgangspunt. 'Sociaal renoveren' noemen we dat. Niet alleen pakken we de fysieke structuur in een complex aan,

maar we proberen tegelijkertijd de huurders die daar wonen te bereiken en te helpen met hun problemen.

Om ook voor de middeninkomens ruimte scheppen zodat ook zij ervaren dat 'wijken voor iedereen zijn' maximaliseren wij de ruimte die wet ons biedt en sturen we actief op het gericht toewijzen van 10% van onze vrijkomende sociale huurwoningen aan lage middeninkomens. Hiervoor hebben we met name woningen in wijken en buurten als Overvecht, Kanaleneiland, Antilopespoor en Merwestein (onze prioriteitswijken) gelabeld waar we verwachten dat door de instroom van meer middeninkomens de leefbaarheid kan worden verbeterd. Daarnaast hebben we daar ook meer woningen gelabeld voor de vrije sector huur.

De vraag die in deze visitatie centraal staat is hoe in de ogen van onze stakeholders (huurders, gemeenten, zorgpartners) Portaal op deze externe ontwikkelingen heeft gereageerd. Wat is goed gegaan? Wat had beter moeten en welke lessen kunnen naar de toekomst toe getrokken worden?



▶ 2 De aanpak van het experiment

‘Als visitatie bijdraagt aan goed samenleven’

1 Inleiding

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) start een nieuwe ronde experimenten onder de noemer “Rijker visiteren met meer impact” en heeft corporaties en visitatiebureaus uitgenodigd hiertoe voorstellen in te dienen. Door te experimenteren met vernieuwende aanpakken en de leerervaringen te gebruiken om het visitatie-instrument verder te ontwikkelen, wil de SVWN de toegevoegde waarde van visitatie vergroten: voor woningcorporaties, hun maatschappelijke partners en de samenleving als geheel.

Een visitatie is een wettelijke verplichting en Portaal vindt dat het haar als corporatie een kans biedt om zichzelf te verbeteren. Ze voelt met het experiment de vrijheid om te bepalen op welke inhoudelijke thema's ze de focus wil leggen. Aan de andere kant leren eerdere visitaties Portaal dat een visitatie een intensief project is, in het bijzonder voor een corporatie als Portaal. Als gevolg van grote regionale spreiding hebben zij bijvoorbeeld te maken hebben met veel gemeentes, huurderorganisaties, zorginstellingen, welzijnsorganisaties en andere samenwerkingspartners. Portaal streeft ernaar om het maximale uit de visitatie te kunnen halen met een beperkte extra (tijds)investering.

De opzet van Pentascope sloot hierbij aan en samen hebben we deze verder uitgewerkt in dit voorstel.

2 De naam van het experiment

De naam: ‘als visitatie bijdraagt aan goed samenleven’.

Toelichting: Het ondernemingsplan van Portaal heet ‘Bijdragen aan goed samenleven’. Met de werkwijze en aanpak van de visitatie willen we een bijdrage leveren aan de samenwerking met de maatschappelijke partners. Dit doen we door Portaal en haar maatschappelijk partners te faciliteren in een dialoog en aanknopingspunten te geven voor het versterken van samenwerking in de wijk en buurt.

3 De bedoeling of de beoogde opbrengst

Portaal en Pentascope willen de volgende opbrengsten realiseren met het experiment.

- ✓ Andere en actieve betrokkenheid van de huurdersorganisatie en de visitatie benutten voor het verder bouwen aan, het versterken van de relatie en de samenwerking van de Huurdersorganisaties en Portaal.
- ✓ Portaal wil graag een visitatie doen met een actieve inbreng van de huurdersorganisaties: ze stelt voor dat de huurdersorganisatie niet alleen gevraagd wordt de corporatie te beoordelen, maar ook zichzelf. Hierdoor ontstaat een soort 360 graden feedback. Het afgelopen jaar hebben Portaal en de huurdersorganisaties hard gewerkt aan het verbeteren van de samenwerking en zijn hierin goede stappen gezet. Portaal ziet de visitatie als kans om de samenwerking verder te verbeteren en ziet dat een wederkerigheid hieraan kan bijdragen. Voorwaarde is wel dat de huurdersorganisaties bereid zijn hierin mee te werken. Dit wordt nog met hen afgestemd.
- ✓ Portaal wil graag dat de visitatie in haar aanpak en uitkomsten bijdraagt aan het realiseren van de doelstellingen van het ondernemingsplan ‘Bijdragen aan goed samenleven’ en dat de visitatie bijdraagt aan de samenwerking met partners in de wijk en buurt.
- ✓ Meer diepgang door in iedere regio te focussen op één thema/onderwerp (en indien gewenst of nodig in die regio twee onderwerpen) dat ertoe doet volgens het regiomanagement, de huurdersorganisaties, gemeente(n) en de visitatiecommissie.
- ✓ Meer de dialoog aangaan dan alleen bevragen, door in iedere regio intern en met belanghebbenden dialoogsessies te houden over de vraagstukken, de ambities, de prestaties en de verbetermogelijkheden op dit thema.
- ✓ Meer betrokkenheid van medewerkers in de regio's en het lokale netwerk in het visitatieproces en daardoor ook meer draagvlak voor de uitkomsten.
- ✓ Meer specifieke resultaten en verbeterpunten door meer focus. We concentreren ons qua prestaties op één inhoudelijke thema per regio dat wordt belicht vanuit verschillende invalshoeken: opgaven en ambities, bevindingen van belanghebbenden en hoe in de regio de inzet van het vermogen en Governance (sturing) op dit thema ingevuld is. We onderzoeken dus niet het hele, brede veld van prestaties die een regio levert, maar schouwen aan de hand van een onderwerp de vier perspectieven.

- ✓ We streven ernaar om in de verschillende regio's verschillende onderwerpen centraal te stellen en zo een breed beeld te krijgen van Portaal. De keuze van het thema wordt in eerste instantie echter bepaald door het belang dat de regio, de huurdersorganisatie, de gemeente en de visitatiecommissie lokaal van belang achten.
- ✓ Bij ieder thema streven we naar een zicht op de leefwereld naast de systeemwereld, door de vraagstukken per thema ook te bezien vanuit de betekenis van het handelen in de leefwereld van huurders en woningzoekenden.
- ✓ Concrete handvatten voor de corporatie (vanuit de blik terug én vooruit) om meer of betere resultaten te boeken.
- ✓ Een agenda met inhoudelijke aandachtspunten voor de toekomst.
- ✓ Een expliciet en gedeeld beeld over wat het netwerk (betrokkenen bij dit onderwerp) als geheel (dus inclusief de corporatie) op de belangrijkste kwesties te doen en te verbeteren heeft.
- ✓ Verbeterpunten voor de interne sturing binnen Portaal, zowel in de regio als in de in de samenwerking tussen regio en centraal
- ✓ Een aansprekende en leesbare rapportage in de vorm van een rapposter (een poster waarop de belangrijkste oordelen beeldend zijn weergegeven) en een beknopt rapport. Op de poster staan QR-codes waarmee wordt doorverwezen naar het digitale rapport.

We realiseren dat door:

- ✓ per regio te focussen op één voor die regio relevant thema als onderwerp voor de beoordeling van de maatschappelijke prestaties. In iedere regio kan dat een voor die regio relevant thema zijn. Als deze thema's per regio verschillend zijn ontstaat er een breed totaalbeeld. Het is niet persé noodzakelijk dat ze overal verschillend zijn.
- ✓ Bij aanvang van de visitatie de keuze van de thema's (door de visitatiecommissie in afstemming met het regiomanagement) in de regio te toetsen bij de huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten.
- ✓ Het uitgangspunt is één thema per regio en als er aanleiding voor is kiezen we in een regio voor twee thema's (daar houden we ruimte voor).
- ✓ Bij stakeholders vooraf te vragen of er andere relevante thema's zijn die óók aandacht vragen.
- ✓ Na afloop van de gesprekken/dialogen bij de deelnemers, en te toetsen bij onder andere de huurdersvertegenwoordiging of de rapportage een voor deze regio representatief beeld geeft.
- ✓ Te focussen op dat wat kan groeien.

- ✓ In kleine groepen op één thema de diepte op te zoeken en ook de leefwereld aan het woord te laten.
- ✓ De beoordeling van de prestaties qua breedte te beperken en te focussen op de manier waarop de corporatie (met het lokale netwerk) prestaties levert.
- ✓ Een aantal bij het thema betrokken mensen uit de organisatie te laten deelnemen aan de gesprekken met de belanghebbenden.
- ✓ Te stimuleren wat je wil bereiken in de toekomst: sterke, goed functionerende regio's en netwerken, invloed van de leefwereld waardoor de volkshuisvestelijke opgaven worden gerealiseerd.
- ✓ Verschillende netwerken te betrekken bij de visitatie: het formele tripartite overleg, het bestuurlijke netwerk, het professionele netwerk, en de leefwereld.
- ✓ Aandacht te hebben voor de manier waarop de regio (met het netwerk) prestaties levert.
- ✓ Het gesprek over Governance in een breed gezelschap te voeren over de werking van sturing centraal en sturing vanuit de regio's.

4 De aanpak: activiteiten en werkwijze

De visitatie bestaat uit vier fasen:

1. Voorbereiden experiment
2. Verdiepen en verbreden
3. Rapporteren en delen
4. Evalueren experiment

Hierna beschrijven we de experimentele zaken binnen de verschillende fasen.



5 Onze aanpak van het experiment

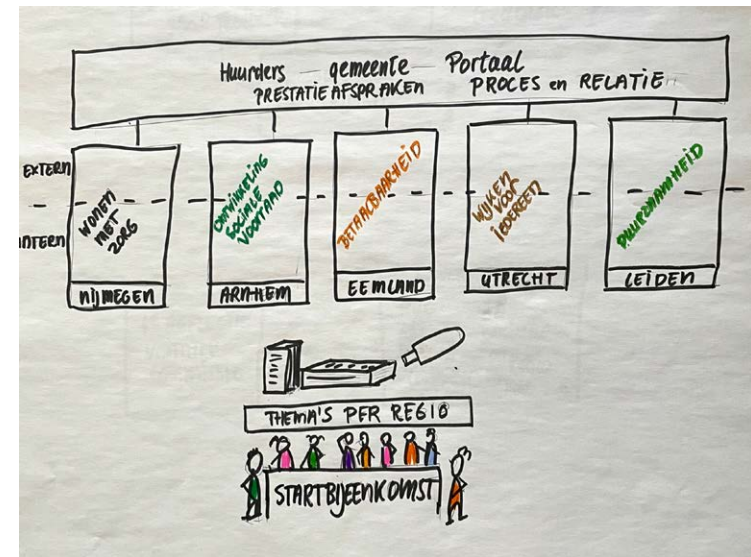
Vorbereiden en verkennen	
<ul style="list-style-type: none"> Bepalen en afstemmen visitatie-experiment Planning en afspraken visitatiecommissie en projectleider (intern) Selecteren en toetsen thema's en belanghebbenden Beschrijven vraagstuk per thema Opstellen position paper(s) Documenten bepalen en verzamelen Startbijeenkomst 	Goedgekeurd experiment Plan van aanpak Thema's Belanghebbenden Position paper Documenten
Verdiepen en verbreden	
<ul style="list-style-type: none"> Per regio interne voorbereiding en dialoog Site visit Gesprek besturing en externe legitimatie 	Bevindingen extern en intern betrokkenen en commissie
Rapporteren en delen	
<ul style="list-style-type: none"> Bespreken concept rapporter Toets door SVWN Opleveren definitieve rapporter 	Eindrapport visitatiecommissie Bestuurlijke reactie Presentatie bestuur en RvC
Evalueren experiment	
<ul style="list-style-type: none"> Evalueren experiment 	Conclusies experiment

Hierna beschrijven we de verschillende fasen.

5.1 Fase 1 Voorbereiden experiment

Tijdens deze fase ontwerpen we het proces dat leidt tot valide en herkenbare resultaten om in het proces te waarborgen dat we een goed beeld van de corporatie krijgen. Het draagvlak voor het rapport hangt immers onder andere af van de kwaliteit van het proces.

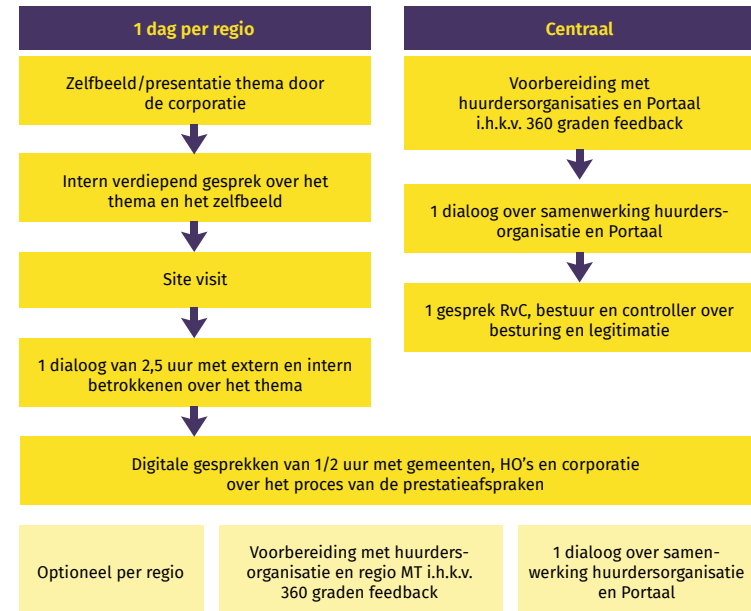
- De visitatiecommissie doet op basis van de prestatieafspraken en vooraf bepaalde criteria aan de regiomanagers een voorstel voor het thema dat we in die regio centraal stellen. Ze checkt dat daarna bij de huurdersorganisatie en de gemeenten.
- Uitgangspunt is één thema. Als er aanleiding voor is kunnen er in een regio twee thema's aan de orde komen.



5.2 Fase 2 Verdiepen en verbreden

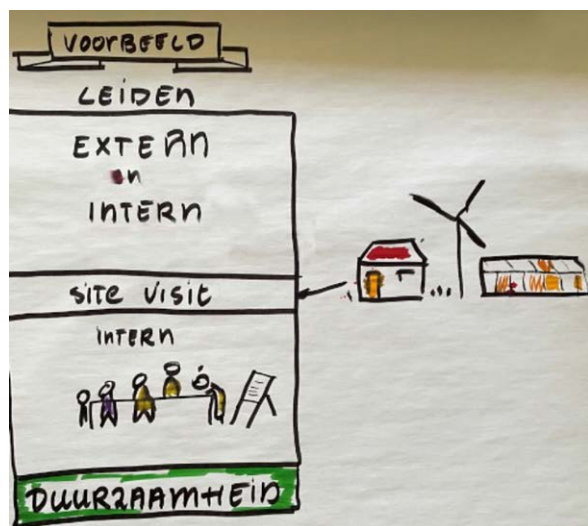
Het doel van deze fase is om een goed beeld te krijgen van de maatschappelijke prestaties van de regio's en de omstandigheden waarin deze zijn gerealiseerd.

Tijdens deze fase vinden de volgende activiteiten plaats. Onder de plaat lichten we ze toe.



Zelfbeeld en presentatie thema: wat hebben jullie de afgelopen vier jaar gedaan?

Een aantal direct betrokken managers en medewerkers bereidt een korte presentatie voor over het thema; de kern van de opgave, de ambities op dit thema, de belangrijkste voorgenomen acties, de belangrijkste resultaten, de tevredenheid van Portaal en van het netwerk, de verbetermogelijkheden en de plannen.



Verdiepend gesprek intern thema: waarom doen jullie wat jullie doen?

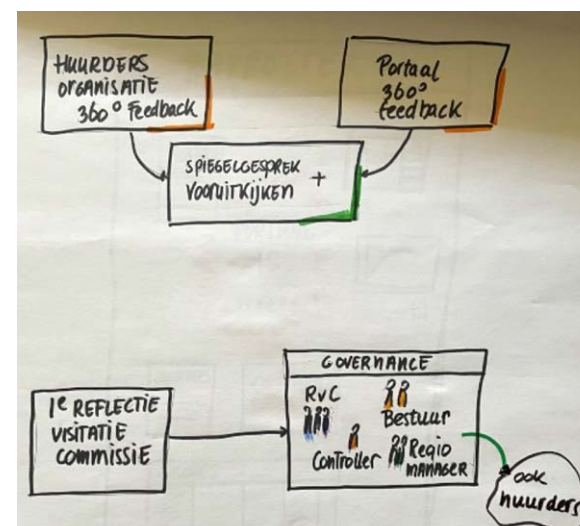
Voorafgaand aan het gesprek verdiept de visitatiecommissie zich in de aangeleverde documenten en de omgeving van de corporatie. Hiermee bereidt de visitatiecommissie het gesprek voor. Bij het gesprek zijn de regiomanager en direct betrokken managers en medewerkers aanwezig. We starten met de presentatie van de regiomanagers over het thema. Daarna verdiepen we samen het thema: wat zijn de achtergronden van de keuzes die Portaal heeft gemaakt, hoe beoordeelt Portaal de resultaten, wat is de inbreng van het netwerk en wat zijn in de ogen van Portaal verbetermogelijkheden.

Site visit

We bezoeken met alle deelnemers aan de dialoog een plek waar het vraagstuk zichtbaar en merkbaar is of we organiseren de dialoog op een plek die bij dit thema past.

Dialoog met extern en intern betrokkenen: hoe tevreden zijn zij over de prestaties en wat is er op korte termijn nodig?

De tevredenheid over de prestaties op het thema en de betekenis van Portaal in het lokale netwerk bespreken we in een dialoogsessie met een groep extern en intern betrokkenen. Deelnemers zijn bij voorkeur mensen die direct betrokken zijn bij het thema. We bespreken de betekenis en de toegevoegde waarde in de leefwereld. Wie we betrekken is afhankelijk van het thema. We denken daarbij aan alle mensen met wie en voor wie Portaal op het thema werkt, zoals gemeenten, zorg- of welzijnsorganisaties, huurders(vertegenwoordigers), politie, aannemers/onderhoudspartijen, enzovoorts. Van Portaal zijn de regiomanager, betrokken managers en medewerkers aanwezig. De regiomanager introduceert het thema aan de hand van de presentatie. In ongeveer 2 uur tijd gaan we op een dynamische manier in gesprek. We nodigen de deelnemers uit om vanuit hun eigen organisatie, functie en perspectief de prestaties van de corporatie en de inbreng van en samenwerking met de netwerkpartijen te waarderen en verbetermogelijkheden aan te geven. In het tweede deel van de dialoog bespreken we de uitdagingen en inbreng van eenieder in de komende periode en ronden af met zo concreet mogelijke ontwikkelpunten. We vragen ook of de prestaties op dit thema representatief zijn en of er op andere gebieden andere ervaringen zijn.



Rijkere opbrengst

- Het gemeenschappelijke vraagstuk, wordt gemeenschappelijk besproken.
- Met alle betrokkenen terug-en vooruitkijken leidt tot meer actiemogelijkheid.
- Je spreekt elkaar direct aan op rol en bijdrage en daarmee creëer je de voorwaarden voor verbetering.
- De feedback is op ieders bijdrage gericht en niet alleen op de corporatie.
- Er is tijd voor vooruit kijken.
- Iedereen leert ervan.

Mogelijke thema's

De thema's die per regio aan de orde komen maken onderdeel uit van de prestatieafspraken. We vragen aan de belanghebbenden en aan Portaal een thema dat aandacht nodig heeft of een thema waar ze tevreden over zijn. Een thema kan ook een vraagstuk in een wijk/buurt zijn. De mensen die betrokken zijn bij dit vraagstuk zijn de mensen die aan de dialoog deelnemen.

Gesprekken met gemeenten, huurdersorganisaties en corporatie: hoe waarderen jullie de afspraken, elkaars inbreng en het proces in de lokale driehoek?

Portaal maakt met alle gemeente prestatieafspraken. Het proces om tot prestatieafspraken te komen en ze te realiseren is een belangrijk onderdeel van de planning -en control cyclus: hoe beter de prestatieafspraken werken, des te meer worden de maatschappelijke prestaties gerealiseerd.

We onderzoeken dit door in gesprek te gaan over het thema van de dialogen.

Per gemeente houden we een digitale bijeenkomst van een half uur tussen gemeente, huurdersorganisatie en Portaal over de kwaliteit van de prestatieafspraken, het proces waarin ze tot stand komen, de samenwerking en monitoring, de waardering van de relatie en de invloed op het beleid. Ook besteden we aandacht aan de verbetermogelijkheden van de afspraken en samenwerking voor toekomst.

Dialoog over samenwerking met de huurdersorganisatie

Er zijn in de afgelopen periode goede stappen gemaakt in de verdere samenwerking met de huurdersorganisatie. Om in deze visitatie daaraan verder te bouwen gaan we met de huurdersorganisatie en Portaal aan de hand van 360 graden feedback in gesprek. Vooraf aan deze dialoog stellen wij voor dat iedereen op een eenvoudige manier 360 graden feedback verzamelt. Wij zullen zowel met de huurdersorganisatie als met de betrokken medewerkers van Portaal deze feedback in een voorbereidend gesprek met elkaar verdiepen. Op een later moment volgt een gesprek van ongeveer twee uur waarin we dit delen en een aantal werkvormen gebruiken die inzicht geven in de samenwerking en de mogelijkheden tot verdere verbetering.

Gesprek over besturing en maatschappelijke legitimatie met RvC, bestuur, controller en de huurdersorganisatie

Aan de hand van de regionale thema's bespreken we de manier waarop de besturing van en het toezicht op de organisatie bijdragen aan de maatschappelijke prestaties, transparantie en externe legitimatie van Portaal. De visitatiecommissie deelt de eerste beelden en conclusies uit de bijeenkomsten over de thema's. We bespreken met elkaar wat goed werkt en wat hapert en verbetering behoeft. Hierbij besteden we aandacht aan de vraag of de manier van toezicht past bij de ontwikkeling van de organisatie en welke verbeteringen daarin mogelijk zijn. Doordat we alle betrokken partijen tegelijkertijd aan tafel hebben en de visitatiecommissie reflecteert op haar bevindingen, is het gesprek diepgaander en lerender met elkaar.

5.3 Fase 3 Rapporteren en delen

In deze fase stelt de visitatiecommissie de rapporter op. Zo delen we onze beelden en oordelen met de corporatie. We geven een speelse en beknopte weergave van onze bevindingen in de vorm van een poster en een rapport.



Ons oordeel

Wij vormen een eendoordeel op basis van:

- de eigen bevindingen tijdens de hele visitatie;
- de aangeleverde documentatie;
- de prestaties op de thema's aan de hand van de prestatieafspraken, de ambities, het interne gesprek en de dialoog;
- de uitspraken van belanghebbenden over de resrepresentativiteit
- de waardering die de belanghebbenden hebben gegeven in de gesprekken en de dialogen.

Het oordeel betreft:

- ✓ de resultaten, zowel de concrete resultaten als de maatschappelijke betekenis en toegevoegde waarde ervan;
- ✓ de manier waarop de prestaties tot stand zijn gekomen: heeft Portaal maximaal bijgedragen;
- ✓ de sterkte van het netwerk: de onderlinge relaties en communicatie, de gemeenschappelijke droom, het vertrouwen in elkaar (het netwerk) en in zichzelf, helderheid en congruentie van doelen en verantwoordelijkheden, het nakomen van afspraken en de invloed van de bewoners;
- ✓ de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken;
- ✓ de besturing, het toezicht en de externe legitimatie.

Wij analyseren, interpreteren en beoordelen al deze beelden in samenhang met elkaar en in relatie tot het visitatiekader. De verwachtingen over de prestaties van de omgeving zijn daarbij maatgevend. In het eindrapport beschrijven we de beoordelingen en de totstandkoming daarvan op een leesbare en aansprekende manier.

De rapper

De eindrapportage bestaat uit een poster en een rapport:

- de poster met de beoordeling in het kort: een samenvattende, korte en beeldende weergave van de oordelen; op de poster staat per onderwerp een QR code die verwijst naar de tekst in het rapport;
- een rapport met een transparante toelichting op het oordeel;
 - een scherpe reflectie geven over hoe de corporatie en het netwerk functioneren, of en hoe de interne sturing prestaties stimuleert, of en hoe de werkwijze en cultuur van de corporatie bijdraagt aan de prestaties en of haar opvattingen daarover aansluiten bij de opgaven en de belanghebbenden;

- een hoofdstuk met per regio over het thema de meningen van de corporatie zelf, het netwerk en de visitatiecommissie. Zo zijn in één oogopslag alle relevante beelden op een thema zichtbaar. Per thema en regio beschrijven we kort:
 - ✓ de kern van de opgave;
 - ✓ de ambitie van de corporatie;
 - ✓ de belangrijkste voorgenomen acties;
 - ✓ de belangrijkste resultaten (op basis van de presentatie van de corporatie, de monitoring, jaarverslagen, benchmark);
 - ✓ de tevredenheid van het netwerk en oordeel visitatiecommissie (geen cijfers maar in termen van goed, voldoende, onvoldoende, slecht);
 - ✓ het oordeel van de visitatiecommissie (in kwalitatieve termen);
 - ✓ de verbeterpunten die leiden tot verdere prestaties op het thema en het vraagstuk in het netwerk.
- hoofdstuk 3 over de besturing en de maatschappelijke legitimatie; we beschrijven:
 - ✓ hoe de afspraken in de netwerken worden gemaakt en bewaakt;
 - ✓ de transparantie, maatschappelijke legitimatie en besturing van de corporatie;
 - ✓ de verbeterpunten in de besturing om intern en in het netwerk tot meer prestaties te komen.

5.4 Fase 4 Evalueren experiment

In deze fase evalueren de bestuurder(s) en projectleider van Portaal en de visitatiecommissie het experiment samen met de projectleider van SVWN. Het uitgangspunt daarbij is de experimentopzet uit de voorbereidingsfase. We toetsen ook extern of de weergave van de thema's in het rapport voldoende exemplarisch is voor de werkwijze van de corporatie op andere gebieden.

6 Waarom gaat dit werken?

Beoogde opbrengsten zijn beschreven in paragraaf 3. We hebben de volgende redenering ter onderbouwing.

- ✓ Door een beperkt aantal thema's te verdiepen en die vanuit alle vier de perspectieven te belichten, kunnen we meer diepgang in de gesprekken bewerkstelligen en meer verbanden aangeven (bijv tussen prestaties, belanghebbenden, vermogen, besturing en externe legitimatie). Die verdieping betreft zowel de prestaties als de sturing en externe legitimatie op regionaal niveau.
- ✓ We onderzoeken voor, tijdens en na de visitatie of de thema's voldoende exemplarisch zijn voor het functioneren van Portaal als geheel en in die regio om daarmee ook de visitatievolwaardigheid van deze focus in beeld te krijgen.
- ✓ Portaal is een corporatie met een sterke regionale spreiding. In de verschillende regio's zijn er grote verschillen in de samenwerking met partners en de problematiek. Hiermee brengen we focus aan.
- ✓ Het inzicht in de werking van de lokale netwerken op dit thema is cruciaal, aangezien de corporatie veel van de doelstellingen en opgaven niet alleen kan realiseren, maar alleen in samenwerking en met wederkerige inzet.
- ✓ Door de thema's aan te vliegen vanuit de betekenis die ze in de leefwereld voor de huurder/bewoner (zouden moeten) hebben, worden de onderwerpen niet alleen vanuit de systeemwereld besproken en wordt er meer nadruk gelegd op de toegevoegde waarde van de corporatie in de leefwereld.
- ✓ De concentratie van één thema per dag geeft ook in de aandacht van alle betrokkenen meer focus.
- ✓ Door een groep direct betrokken belanghebbenden uit te nodigen voor de dialoog, kunnen ook de eigen rollen van de belanghebbenden onderwerp van gesprek zijn.
- ✓ De directe aanwezigheid van medewerkers en externe partijen vergroot de betrokkenheid van de medewerkers en het netwerk bij de visitatie en daarmee het draagvlak voor het werken aan de verbeterpunten.
- ✓ Het gaat over de praktijk, dat wat er daadwerkelijk gebeurt en niet de papieren werkelijkheid.
- ✓ Door een aansprekende en leesbare rapportage te maken in de vorm van een rapposter (een poster waarop de belangrijkste oordelen beeldend zijn weergegeven) en een beknopt rapport, willen we dat het netwerk en de leefwereld meer inspiratie kan putten uit de uitkomsten van de visitatie.

7 Betrokkenen en rol

- **Belanghebbenden thema's:** de mensen die worden uitgenodigd voor de dialogen zijn direct betrokkenen bij een thema. Dat zijn bestuurders en professionals van samenwerkingspartijen en de mensen die direct profiteren of last hebben van het handelen van de corporatie (huurders, bewoners, woningzoekenden etc). Deze vragen we tijdens de dialoog wat ze van de prestaties op het thema vinden.
- **Belanghebbenden prestatieafspraken:** vertegenwoordigers van de gemeenten, de huurdersorganisaties en Portaal (het tripartite overleg) beoordelen de kwaliteit van de afspraken op dit thema, het proces om ertoe te komen en de monitoring.
- **Huurdersorganisaties:** de huurdersorganisatie worden op verschillende momenten in het proces betrokken. Dat is al begonnen bij de keuze van de aanpak van de visitatie als experiment. Ze zijn hier expliciet onderdeel van met de inzet van 360 graden feedback. In de regio's toetsen zij mede de keuze voor het thema en zijn betrokken bij de gesprekken over de waardering van dit thema. Daarnaast is het voornemen dat (een delegatie) deelneemt aan het gesprekken van de visitatiecommissie met de bestuurders, RvC, controller en regiomanagers over Governance en sturing. Daarnaast reflecteren zij op hun rol en bijdrage in de samenwerking met Portaal en delen ze bevindingen in gesprek met de bestuurders van Portaal (die ook hun eigen reflectie op hun rol en bijdrage in de samenwerking met de huurdersorganisatie delen).
- **Kerngroep Portaal:** Portaal is de te visiteren corporatie. Behalve de gebruikelijke rol als gevisiteerde corporatie levert zij door middel van het experiment een bijdrage aan de verdere ontwikkeling en innovatie van het visitatie-instrument. Dit betekent een intensiever traject met de nodige reflectiemomenten. Vanuit de corporatie is een breder gremium dan gebruikelijk betrokken bij de visitatie: niet alleen de RvC, bestuur en managers, maar ook de medewerkers die in de regio direct bij een thema zijn betrokken. We stellen voor dat we per regio werken met een kerngroep ter voorbereiding van die regio en dat er een centrale kerngroep is voor de afstemming van het geheel. De samenstelling bespreken we op korte termijn.
- **Visitatiecommissie Pentascope:** behalve de gebruikelijke rol als visiterend bureau levert Pentascope door middel van het experiment een bijdrage aan de verdere ontwikkeling en innovatie van het visitatie-instrument. In de visitatie vervult de commissie de rol van het faciliteren van de gesprekken over de (ambities, prestaties en verbetermogelijkheden op deze thema's)

en het ophalen van het oordeel van Portaal zelf en van de belanghebbenden. Tevens geeft ze als commissie een oordeel op de vier perspectieven van het visitatiestelsel.

- **SVWN:** projectbegeleiding van de diverse experimenten (klankbordrol) en waar nodig uitwisseling organiseren tussen experimentdeelnemers onderling. Daarnaast is de rol van de SVWN om op basis van de experimentresultaten het visitatie-instrument te vernieuwen, met als doel om het maatschappelijk gesprek meer ruimte te geven en meer richtinggevend te laten zijn in de beoordeling. Daarnaast vervult uiteraard SVWN de gebruikelijke rol van het toetsen van het rapport op transparantie en het volgen van de methodiek (binnen het experiment).

8 Succes

We gaan ervan uit dat met deze aanpak:

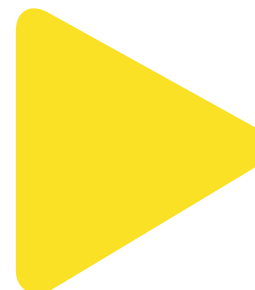
- iedereen veel actiever betrokken is (en de visitatie/het oordeel niet ondergaat);
- deelnemers aan de gesprekken ervaren dat in het evalueren en terugkijken acties voor de toekomst ontstaan;
- Portaal (in een gecombineerd gesprek met bestuur, RvC, control en regiomanagers en een delegatie van de huurdersorganisatie) met de visitatiecommissie in gesprek gaat over de bevindingen uit de regio's en de betekenis voor de sturing en governance van Portaal en dat dat een pittig gesprek is;
- de focus op een thema per regio betekent dat de hoeveelheid informatie en soms als ballast ervaren dataverzameling beperkt is.

De mate van succes zal worden vastgesteld door de volgende activiteiten:

- na elke dag en na elk gesprek over de prestatieafspraken (tripartite) stellen we een klein aantal vragen over de aanpak en de representativiteit van het besproken thema;
- aan het eind van de visitatie toetsen we het rapport bij een aantal huurdersorganisaties en gemeenten of het rapport met de beperking tot 1 thema per regio toch voldoende inzicht geeft in de prestaties van de corporatie;
- na twee jaar doen we in een nader te bepalen werkvorm een tussenevaluatie met de betrokkenen over de voortgang ten aanzien van de conclusies en verbeterpunten uit de visitatie;
- als er drastische verschuivingen zijn in de context wordt een bijeenkomst zoals in deze visitatieaanpak zit, herhaald.

9 Voorwaarden

- Goed verwachtingenmanagement: Portaal en Pentascope dienen vooraf de intern en extern betrokkenen goed te informeren over opzet en bedoeling van het experiment om daarmee de verwachtingen goed te managen, de legitimatie voor de visitatie op te halen en hen te vragen hierin actief te participeren.
- Instellen van een gezamenlijk experimentteam voor het experiment (Portaal en Pentascope).
- Meedenken door de SVWN in de persoon van Paul Doevendans.
- Niet alleen het visitatieproces zelf, maar ook de kop (verwachtingenmanagement) en de staart (evalueren) goed inregelen: in te vullen door Portaal in samenwerking met Pentascope.



▶ 3 Wie gesproken

In het kader van de visitatie hebben de volgende personen deelgenomen aan de gesprekken en dialogen.

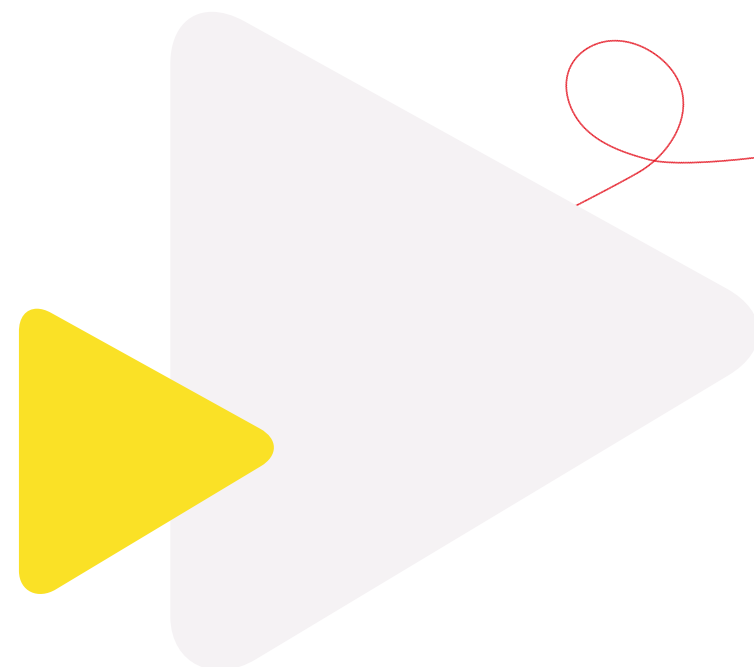
Centraal

Intern	Naam	Functie
	Sander Heinsman	Lid raad van bestuur
	Arjel Woudstra	Lid raad van bestuur
	Marjet van Zuijlen	Voorzitter RvC
	Jan Maarten van der Meulen	Lid RvC
	Marc Zevenboom	Riskmanager
	Martine Verheijen	Senior asset manager
	Reijnder Jan Spits	Volkshuisvestelijk manager
	Iris Pieterse - van Hassel	Bestuurssecretaris
	Ronald Franken	Manager strategie
	Mark Peterse	Programmamanager duurzaamheid
	Marlies Krol - Cools	Directeur Vastgoed Projecten (VGP)
	Wibo Douwstra	Senior asset manager
	Frits Cambier van Nooten	Directeur Vastgoed Onderhoud Centrale BV
	Monique Kampinga	Senior asset manager

Arnhem

Intern	Naam	Functie
	Joost Wools	Volkshuisvestelijk manager
	Martine Verheijen	Senior asset manager
	Isham Adams	Asset manager
	Carolien Philips-Rouwen	Adviseur volkshuisvesting
	Fian van Vlokhoven	Teammanager volkshuisvesting
	Bruno Otten	Adviseur volkshuisvesting
	Sylvita Meertens	Adviseur leefomgeving
	Agnes van der Biezen	HR adviseur
	Rene Rosmalen	Sociaal beheerder
	Astrid Kuiken	Bewonersbegeleider
	Madelon van Laar	Verhuurconsulent

Extern	Naam	Organisatie	Functie
	Maarten Lenis	Gemeente Arnhem	Strategisch bestuursadviseur Wonen
	Marcel van Empel Francis Bevers	HOP Arnhem Het Huurdershuis	Penningmeester Begeleidster HOP van Het Huurdershuis
	Liesbeth van Asten Rens Rikken	Volkshuisvesting Arnhem Van Wijnen	Directeur-bestuurder
	Alfred van den Bosch Robin Ketelaar Stan Peeters	Vivare Vivare SIZA	Bestuurder Adviseur Teamleider



Eemland

Intern	Naam	Functie
	Mounaim Abdelkhalki	Volkshuisvestelijk manager
	Wibo Douwstra	Senior asset manager
	Julia Lunter	Asset manager
	Diana Paarlberg	Adviseur volkshuisvesting
	Lieselotte Zengerink	Adviseur volkshuisvesting
	Luiten Plekker	Programmamanager passend wonen
	Lee-Ann Chan	Sociaal beheerder
	Kees-Jan Schutte	Sociaal beheerder

Extern Amersfoort

Naam	Organisatie	Functie
Astrid Jansen	Gemeente Amersfoort	Wethouder
Marieke Peters	Gemeente Amersfoort	Adviseur Samenleven en Wonen
Gerard van Tol	Gemeente Amersfoort	Sr. Adviseur Economie en Wonen
Paul Smit	Hestia	Voorzitter
Frans Kamps	Hestia	Algemeen bestuurslid
Liesbeth Lossez	De Alliantie	Manager Wonen
Geanne Schouten	Kwintes	Accountmanager
Jessica Creijghton	AHRA	Teamleider

Extern Soest

Naam	Organisatie	Functie
Sandra Bos	Gemeente Soest	Ambtenaar
Martijn Verketel	Gemeente Soest	Beleidsadviseur
Wim Pos	Tiscali	Expert huurbeleid
Liesbeth Lossez	De Alliantie	Manager Wonen
Leendert de Bruin	VHOS	Voorzitter



Leiden

Intern	Naam	Functie
	Jet Bicker	Volkshuisvestelijk manager
	Bart Wortman	Senior asset manager
	Sandra Oostwouder	Verhuurconsulent
	Richard Turner	Sociaal beheerder
	Erick Walter	Adviseur leefomgeving
	Ineke de Bruijckere	Adviseur volkshuisvesting
	Joris Gresnigt	Ontwikkelaar
	Gerlach Helmus	Timmerman/wijkverbinder

Extern

Naam	Organisatie	Functie
Julius Terpstra	Gemeente Leiden	Wethouder
Astrid van Leeuwen	Gemeente Leiden	Strategisch adviseur
Richelle Krens Kluit	Gemeente Leiden	Beleidsmedewerker Wonen
Yasmin Engberts	De Sleutels	Gebiedsregisseur
Suzanne Bouwman	Ons Doel	Manager Wonen
Miriam van Dijk	Ons Doel	Manager Vastgoed
Paula van Schooten	HBV Leiden	Voorzitter
Ariel Moen	HBV Leiden	Algemeen bestuurslid
Jo Verhoeven	BC ZHB	bewoner
Pieter Dool	BC ZHB	bewoner

Nijmegen

Intern

Naam	Functie
Danielle Gerrits	Volkshuisvestelijk manager
Martine Verheijen	Senior asset manager
Karin Jeurissen	Adviseur strategie en vastgoed
Mariette Welbers	Senior Adviseur strategie en vastgoed
Audrey Kusters	Adviseur leefomgeving
Paul Bubeck	Sociaal beheerder
Marloes Hermans	Sociaal beheerder
Marijn Westhuis	Sociaal beheerder
Wim Roelofsen	Beheerder leefomgeving
Robert van Dijk	Asset manager
Fian van Vlokhoven	Teammanager volkshuisvesting
Bruno Otten	Adviseur volkshuisvesting
Isham Adams	Asset manager

Extern

Naam	Organisatie	Functie
Grete Visser	Gemeente Nijmegen	Wethouder
Robin Wouters	Gemeente Nijmegen	Adviseur Wonen
Dorrethe Friesen	Gemeente Nijmegen	Procesregisseur Regieteam
Trude Ariaans	Gemeente Nijmegen	Manager Regieteams
Herman van Assen	HBV de Klink	Voorzitter
Jos Holleman	HBV de Klink	Penningmeester
Wim de Witte	HBV de Klink	Bestuurslid
Esther Lamers	Woonwaarts	Bestuurder
Margje Lubbers	Talis	Bestuurder
Ton Gerrits	Talis	Regisseur Verhuur en Leefbaarheid
Kees Stunnenberg	SSHN	Directeur-bestuurder
Caroline Truijens	RIBW	Bestuurder
Sabien Lucassen	Onder de Bomen	Eigenaar
Jelle de Visser	ZZG	Bestuurder
Maikel Huijsmans	Pluryn	Directeur Bedrijfsvoering Nijmegen e.o
Mohamed El Hamdaoui	Bindkracht 10	Bestuurder
Ellen Beelen	Iriszorg	Coördinerend hulpverlener

Utrecht

Intern

Naam	Functie
Reijnder Jan Spits	Volkshuisvestelijk manager
Monique Kampinga	Senior asset manager
Jasper Boskamp	Aankomend Manager Volkshuisvesting
Jeske Hoogebeen	Adviseur Volkshuisvesting
Ben Schouten	Adviseur Volkshuisvesting
Marcel Petersen	Adviseur Volkshuisvesting
Lita Kalle	Asset manager
Erik Patist	Adviseur leefomgeving projecten
Maurice Wouters	Sociaal beheerder
Monique van den Brink	Sociaal beheerder
Cecile Evers	Wijkbeheerder
Theo van de Korput	Wijkbeheerder
Rien Ultee	Adviseur leefomgeving
Hanneke Schreuders	Programmamanager Inclusieve Buurten



Extern

Naam	Organisatie	Functie
Marieke Schouten	Gemeente Nieuwegein	wethouder Wonen
Joeri van der Lee	Gemeente Utrecht	Accountmanager wonen
Conny Hofstede	Gemeente Nieuwegein	Beleidsadviseur wonen
Daphne Suijk	Gemeente Bunnik	Beleidsadviseur
Fred Odijk	Gemeente Bunnik	Beleidsadviseur
Theo den Hertog	Lister	Bestuurder
Debbie Brugman	Lister	Beleidsadviseur
Reinier Dijkstra	Leger des Heils	Regiomanager
Anemoon van Dijk	Mitros	Manager wonen
Marleen Nijhuis	Gemeente Utrecht	Senior adviseur (t)huis voor iedereen
Remco de Maaier	STUW en RWU	Directeur
Ben Verstraten	Huurdersraad Regio Utrecht	Lid Huurdersraad Regio Utrecht
Peter Wijga	De Tussenvoorziening	Clustermanager wonen en beleid
Nico Ooms	De Tussenvoorziening	Projectleider
Willemijke de Vroom	Buurtteamorganisatie sociaal Utrecht	Programmaregisseur
Daphne Suijk	Gemeente Bunnik	Beleidsmedewerker
Jacqueline Schmitz	Gemeente Stichtse Vecht	Beleidsmedewerker
Jelle Kuiper	Huurdersraad	Lid
Fred van de Siepkamp	Huurdersraad	Lid
Ries van den Boogaard	Huurdersraad	Lid

▶ 5 Wat gelezen

Bij een gefocuste scope van de visitatie hoort ook een selectie van documenten. Daarbij lag de focus op de documenten van en over de vraagstukken uit de regio's. We hebben ter beschikking gehad de algemene documenten als de prestatieafspraken, de ondernemingsplannen, managementcontracten, begrotingen, tertiaalrapportages en jaarverslagen, notulen van overleg met de huurdersvertegenwoordiging, RvC stukken, en de sturings- en toezichtsfilosofie. Daarnaast hebben we in de regio's beschikking gehad over notulen van ambtelijke en bestuurlijke overleggen en beleidstukken.

▶ 6 Onafhankelijkheidsverklaring

Zowel Pentascope als de visitatoren voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria van SVWN. De verklaringen zijn opgenomen in het projectdossier.

