

Visitatierapport

Beter Wonen IJsselmuiden

periode 2018-2021



Beter Wonen
IJSSELMUIDEN

Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 10 april 2022

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Visitatiecommissie

Joos Jacobs (voorzitter)
 Theo Dijt
 Germa Reivers
 Léon Polman (toegevoegd extra lid in het kader van inwerken als visitor)

Inhoudsopgave

Inleiding	5
1 Beter Wonen, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied	6
1.1 Beter Wonen.....	6
1.2 Interne organisatie en toezicht	6
1.3 Het werkgebied.....	6
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort.....	7
2 Het maatschappelijk presteren van Beter Wonen	9
2.1 Recensie: Kunnen we dit wel maken? Blijven ze dan wel presteren?.....	9
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties	12
2.3 Samenvatting per perspectief.....	13
Deel II Toelichting per perspectief.....	17
3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....	19
3.1 De opgaven in het werkgebied	20
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken.....	20
3.3 Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid	22
3.4 Nieuwbouwoopgave	23
3.5 Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit.....	24
3.6 Wonen, welzijn en zorg	26
3.7 Dienstverlening.....	27
3.8 Ambities.....	28
3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities.....	29
4 Presteren volgens belanghebbenden.....	30
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Beter Wonen	30
4.2 Woonopgave: beschikbaarheid en betaalbaarheid volgens belanghebbenden	31
4.3 Nieuwbouwoopgave volgens belanghebbenden	32
4.4 Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit volgens belanghebbenden.....	32
4.5 Wonen, welzijn en zorg volgens belanghebbenden	33
4.6 Dienstverlening volgens belanghebbenden.....	34
4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden	34
4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden.....	35
4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek	35
4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden.....	36
4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden	37
5 Presteren naar vermogen	38
5.1 Visie op inzet van het vermogen	38
5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen	39
6 Governance.....	40
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties	40
6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen	42
6.3 Externe legitimatie en verantwoording	43
6.4 Oordeel over Governance	45

Deel III Bijlagen.....	47
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie	49
Bijlage 2 CV's visitatoren	51
Bijlage 3 Bronnenlijst.....	61
Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen	63
Bijlage 5 Position Paper Beter Wonen	64
Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3	68
Bijlage 7 Visitatieaanpak	79
Bijlage 8 Wijze van beoordeling.....	84

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Beter Wonen IJsselmuiden. De visitatie is uitgevoerd door Pentascope in de periode van november 2021 tot en met april 2022.

Beter Wonen IJsselmuiden (in het vervolg Beter Wonen) heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Beter Wonen voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

De visitatie

Beter Wonen gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

In november 2021 heeft Beter Wonen Pentascope opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs (voorzitter), Germa Reivers en Theo Dijt (visitatoren). Léon Polman heeft als visitator in opleiding deelgenomen aan de commissie. In bijlage 1 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Ondanks de beperkingen ten gevolge van het coronavirus, is de visitatie vrijwel geheel live uitgevoerd.

De visitatie omvat de periode 2018 tot en met 2021.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascope conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Beter Wonen, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst en integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Beter Wonen ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
 - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Beter Wonen weergegeven.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 Beter Wonen, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

1.1 Beter Wonen

Beter Wonen is een corporatie met ongeveer 1.100 woningen in de gemeente Kampen, in de kernen IJsselmuiden, Grafhorst, Kampen, Kamperveen, 's Heerenbroek, Wilsum en Zalk.

Haar bezit bestaat eind 2018 voor bijna de helft uit eengezinswoningen (497). De overige woningen zijn meergezinswoningen zonder lift (148), met lift (181) en 124 flatwoningen. Iets meer dan de helft van het bezit is van vóór 1980, met een piek in de 10 jaar ervoor.

Eind 2019 is 75% van de woningen goedkoop en betaalbaar (tot de eerste aftoppingsgrens). Het aandeel woningen onder de aftoppingsgrenzen bedraagt 91%, en 9% valt daarboven (bron: SVB 2020).

In het ondernemingsplan 2016-2020, getiteld *100 jaar lokale kracht!* verwoordt Beter Wonen haar missie: *Beter Wonen wil mensen, die dat op eigen kracht niet kunnen, een thuis bieden in een aantrekkelijke woonomgeving.*

Dit ondernemingsplan is in 2020 met een jaar verlengd en in 2022 wordt een nieuw ondernemingsplan opgesteld.

1.2 Interne organisatie en toezicht

Beter Wonen is een stichting. Het toezicht op Beter Wonen wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2021 uit 5 leden.

Bij Beter Wonen werken eind 2021 11 medewerkers in 9,3 fte. De corporatie wordt geleid door een directeur-bestuurder. Naast de bestuurder nemen de manager Vastgoed en de manager Financiën en beleid deel aan het managementoverleg. De functie van (externe) onafhankelijke controller is vanwege de omvang van de organisatie niet ingevuld.

1.3 Het werkgebied

Beter Wonen werkt in de gemeente Kampen. Haar bezit is verspreid over de kernen IJsselmuiden (88%), Grafhorst (1%), Kampen (1%), Kamperveen (1%), 's Heerenbroek (1%), Wilsum (5%), Zalk (2%).

De andere corporatie in Kampen is deltaWonen. Het bezit van beide corporaties vertoont weinig geografische overlap.

In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.



2 Het maatschappelijk presteren van Beter Wonen

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Beter Wonen in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.1 Recensie: Kunnen we dit wel maken? Blijven ze dan wel presteren?

Beter Wonen is een corporatie om door een ringetje te halen. Ze heeft heel veel, heel goed op orde. Het gaat van een leien dakje: alles is goed geregeld en ze volgt alles goed.

Het is een kleine organisatie waar vooral doeners werken die zaken uiterst professioneel oppakken. Een voorbeeld daarvan is de interne en externe verantwoording waaraan veel aandacht wordt besteed en die er heel goed en toegankelijk uitziet.

Beter Wonen levert uitstekende maatschappelijke prestaties. Zoals de ingrijpende renovatie en verduurzaming van 93 woningen aan de dijk waarmee een buurt mooi is opgeknapt. Nieuwbouwprojecten die nagenoeg helemaal volgens budget en planning door de eigen organisatie worden gerealiseerd. Gemiddeld energielabel A voor het woningbezit, waarbij vaak extra maatregelen worden genomen zoals veel meer zonnepanelen dan noodzakelijk voor een labelsprong en warmtepompen die minder geluid maken. Allemaal ten goede van woonlasten en comfort van de huurders. Met de sloop van 48 woningen en vervangende nieuwbouw verdeeld over twee appartementsgebouwen wordt een hele straat in een nieuw jasje gestoken. In die zin zorgt Beter Wonen goed voor het straatbeeld en de leefbaarheid in IJsselmuiden en verbetert ze in een beperkt aantal jaren een fors deel van haar bezit. Ook opmerkelijk goed is dat ze de afgelopen vier jaar geen klachten heeft gehad bij de regionale Klachten advies Commissie, geen huisuitzettingen vanwege huurachterstanden en een heel lage huurachterstand (0,25 - 0,2% in de hele visitatieperiode).

En behalve deze prestaties heeft ze ook haar eigen besturing uitstekend op orde. Ze heeft een ondernemingsplan, dat in het coronajaar 2020 met een jaar is verlengd, met daarin een aantal heldere, bij de opgaven aansluitende doelen. Dit plan wordt geconcretiseerd in een strategisch voorraad beleid. Als volgende stap zijn er jaarplannen met concrete voornemens, strak gekoppeld aan de ondernemingsplandoelen, het SVB en de jaarschijf met de prestatieafspraken voor dat jaar. Vervolgens wordt alles gevolgd in de quadrimesterrapportage en wordt per voornemen de voortgang bijgehouden en worden de resultaten geëvalueerd, met eventuele vervolgacties. Deze notities dienen als basis voor het jaarverslag. Daarmee is de PDCA-cyclus helemaal rond.

Dan kan je als visitatiecommissie eigenlijk niet veel anders doen dan een 10 uitdelen. Omdat we dat niet zo vaak doen, hadden we vragen als: "Kunnen we dat wel maken?", "Blijven ze dan wel presteren?". En ook vragen als: "Maar wat zouden ze dan nog meer moeten doen?" Op die laatste vraag hadden we bij sommige onderdelen geen antwoord, dus hebben we de stoute schoenen aangetrokken en en tien gegeven. Bij presteren naar Opgaven en ambities geven we nog een 10, namelijk voor de realisatie van de nieuwbouwopgave. Deze is in het rapport minder zichtbaar, maar op straat veel meer. De twee tienen zijn welverdiend! En we zijn ervan overtuigd dat het voor Beter Wonen eerder een stimulans is om ook op andere onderdelen naar een 10 te streven dan om verder op de lauweren te rusten.

De verbeterpunten uit de vorige visitatie heeft ze goed opgepakt. In de position paper wordt daar melding van gemaakt. Niet alles is helemaal gereed, met name het verbeterpunt om het draagvlak van de huurdersorganisatie te vergroten heeft te lijden gehad onder de beperkingen ten gevolge van de coronacrisis. De huurdersorganisatie waardeert de prestaties van de corporatie met hoge punten. In

woorden geeft ze aan dat ze zich afvraagt of ze invloed heeft op het beleid en dat er ook af en toe strijd is. Dat laatste ziet ze ook wel als bewijs van de uitspraak “door wrijving meer glans”. Verbreding van de huurdersinbreng is nog steeds aan de orde. De andere punten zijn actief opgepakt en de voortgang daarvan is natuurlijk gevolgd.

Gelukkig staan we niet alleen in ons oordeel. Ook de belanghebbenden zijn positief. Over de prestaties, over de relatie en communicatie en ook, hoewel iets minder, over de invloed op het beleid.

Beter Wonen schetst zichzelf in de position paper als een organisatie die duurzaam en dichtbij wil zijn. Bovendien een organisatie die er trots op is om met hard werken samen met andere partijen haar opgaven te realiseren. We hebben al deze aspecten teruggezien tijdens de visitatie. De beschrijving is voor ons dus heel herkenbaar. We zouden eraan toe willen voegen dat Beter Wonen als organisatie ook heel ijverig en zorgzaam is: alles wat ze doet, wil ze goed doen, voor iedereen.

En natuurlijk zijn er een aantal dingen die ons zijn opgevallen en misschien nog net iets beter kunnen. Hieronder volgen er een aantal.

Zoals hierboven al staat heeft Beter Wonen een ondernemingsplan en een strategisch voorraadbeleid. Daarnaast worden notities geschreven over specifieke onderwerpen die op een bepaald moment aan de orde zijn. Een voorbeeld daarvan is een voorstel over wat te doen met het budget voor energetische maatregelen als de doelstelling van gemiddeld label B is behaald. En ook een memo over wat er is gedaan met het budget voor buurtprikkels. Kenmerkend voor deze notities is dat ze kort zijn en gericht op een concrete vraag of situatie. Beter Wonen springt van visie naar uitvoering en formuleert niet een tussenliggend beleid. Dat leidt niet tot rare of stuurloze acties, het beleid lijkt in overleg en al doende ontwikkeld te worden. Voor een corporatie van deze omvang is dat voor veel zaken een prima manier van handelen. Voor de thema's ‘duurzaamheid’ en ‘wonen, zorg en welzijn’ lijkt het raadzaam om facetbeleid te ontwikkelen om daarmee de grote lijnen te bepalen en te bewaken. Met name op het gebied van wonen, zorg en welzijn is de blik van Beter Wonen bestuurlijk ingekleurd en haar positie lijkt te worden bepaald door wat de buitenwereld van haar vraagt. Een eigen visie over hoe je als corporatie kijkt naar wonen, zorg en welzijn kan het gesprek met belanghebbenden meer op gelijk niveau brengen en de gevoelde afhankelijkheid verminderen. Ook belanghebbenden nodigen de corporatie uit om die visie te ontwikkelen. Laat de beleidsvorming echter wel passen bij de maat en manier van werken van de corporatie.

De raad van commissarissen bestaat uit mensen met heel diverse achtergronden bij wie de maatschappelijke verbinding duidelijk merkbaar is. De raad heeft veel contacten zowel binnen als buiten de organisatie. De voorzitter heeft een zichtbare maatschappelijke en politieke binding in IJsselmuiden. De raad geeft aan dat hij en ook de organisatie in de besluitvorming maatschappelijke en volkshuisvestelijke overwegingen betrekken. In de verslaglegging van de raad hebben we dat weinig teruggezien. Een punt van verbetering is om deze afwegingen expliciet te (laten) maken. Ook bij een organisatie die haar besluiten zo goed voorbereidt blijft het nodig om het kritische gesprek te voeren.

Ondanks de grote projecten van Beter Wonen is de vermogenspositie nog steeds uitstekend. De organisatie geeft aan met de huidige bezetting niet meer projecten aan te kunnen. De vraag ligt dan voor tot welke conclusies dit leidt. Hierover zou Beter Wonen expliciet kunnen zijn.

Verbeterpunten

Bij een organisatie die zo goed functioneert als Beter Wonen zijn verbeterpunten vooral aanmoedigen om de glans te behouden en versterken. We vragen de lezer onderstaande punten als zodanig op te vatten.

- Expliciteer beleid op het gebied van duurzaamheid, wonen, welzijn en zorg om daarmee de eigen positie helder te maken.

- Beter Wonen functioneert op de toppen van haar realisatiekracht. De ambities en opgaven worden niet minder, dus maak je keuzes helder. Bepaal daarbij je eigen grenzen: waarvoor voel je je verantwoordelijk en waarvoor niet.
- En ook: wanneer ben je tevreden. Perfectie kost veel tijd en energie, soms kan het misschien ook ietsje minder, of kan het beter voor iets anders worden ingezet.
- Blijf bij de besluitvorming scherpe discussies voeren. Bij een goed functionerende organisatie kan gegroeid vertrouwen dat lastig maken en ligt zelfgenoegzaamheid op de loer.
- Bepaal de visie op de inzet van vermogen als de eigen realisatiekracht niet groot genoeg is voor de inzet van het mogelijk inzetbare vermogen.
- Betrek meer huurders dan alleen de huurdersorganisatie bij het beleid. Zoek daarvoor naar passende organisatie- en werkvormen.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Beter Wonen ziet er als volgt uit.

Perspectief						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestatievelden	1	2	3	4	5				
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	9,0	9,0	7,7	8,3	8,4	75%	8,6	
Ambities in relatie tot de opgaven	9						25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestatievelden	1	2	3	4	5				
Prestaties	8,4	8,7	8,1	8,2	8,8	8,4	50%	8,2	
Tevredenheid relatie en communicatie	8,3						25%		
Tevredenheid invloed op het beleid	7,6						25%		
Presteren naar Vermogen									
Vermogensinzet	9						100%	9	
Governance									
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					9	9,5	33%	8,7
	Prestatiesturing					10			
Maatschappelijke oriëntatie RvC						8	33%		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8	8,5	33%	
	Openbare verantwoording					9			

* De prestatievelden zijn:

1. Woonopgave: beschikbaarheid en betaalbaarheid
2. Nieuwbouwopgave
3. Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit
4. Wonen, welzijn en zorg
5. Dienstverlening

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

In de prestatieafspraken zijn alle relevante onderwerpen en de bijdragen van alle partijen opgenomen. De afspraken zijn gemaakt voor de periode van zes jaar en worden jaarlijks in een jaarschijf geconcretiseerd. Deze jaarschijven worden jaarlijks gedeeltelijk gemonitord en geëvalueerd. De prestatieafspraken zijn één jaar voor het eind van de looptijd geëvalueerd en hebben geresulteerd in een beknopte jaarschijf waarin de belangrijkste resterende opgaven zijn opgenomen. De afspraken over de nieuwbouwopgave zijn concreet, op de andere terreinen zijn ze globaal. De inbreng van de gemeente betreft met name grondposities en uit te voeren onderzoeken. De inbreng van de huurdersorganisatie HVgIJ is benoemd maar beperkt. Aan de monitoring en wederkerigheid van de afspraken kan gewerkt worden.

De visitatiecommissie kent een 8,6 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Voor de prestaties op het gebied van Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid kent de visitatiecommissie een 8 toe. Beter Wonen leverde zeer goede prestaties op het gebied van woonruimteverdeling, met name door de doorstroming concreet te bevorderen door de manier van toewijzen van nieuwbouwwoningen. Ook op het gebied van betaalbaarheid heeft ze heel goede prestaties geleverd om huurachterstanden niet te laten oplopen en huisuitzettingen te voorkomen.

Beter Wonen is voor haar prestaties op Nieuwbouwopgave met een 9 beoordeeld. Ze levert met haar nieuwbouwprojecten een uitstekende bijdrage aan de (wijk)ontwikkeling van IJsselmuiden. De bouwplannen zijn nagenoeg zonder vertraging gerealiseerd en zeer omvangrijk voor een corporatie van deze omvang. Ze is zeer actief om de uitbreiding en transformatie van haar bezit te realiseren.

Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit is beoordeeld met een 9. Op deze drie gebieden heeft ze zeer goede prestaties geleverd. Ze heeft de wijkvernieuwing van de Dijkwoningen en de Drogenstraat voortvarend opgepakt en daarmee meer dan 10% van haar bezit opgeknapt en vernieuwd. Op het gebied van duurzaamheid en kwaliteit is ze koploper, haar inzet is gericht op kwalitatief goede oplossingen die zijn gericht op voordelen voor de huurder. Met de APK-keuring binnenshuis bereikt ze dat kleine gebreken snel worden verholpen en dat huurders zich veilig kunnen voelen in de woning.

De prestaties op het gebied van Wonen, welzijn en zorg beoordeelt de visitatiecommissie met een 7,7. In het regionaal programma WWZ038/Kamper Kompas levert Beter Wonen grotere bijdrage dan van een corporatie van haar omvang mag worden verwacht. Dat geldt ook voor haar bijdrage aan de regionale opgave in opvang en beschermd wonen. De afspraken uit het WMO-convenant realiseert ze volgens afspraak.

De dienstverlening is beoordeeld met een 8.3. Beter Wonen behaalt in de Aedes-benchmark 4 maal een A, behoort daarmee tot de beste functionerende corporaties uit de benchmark en presteert boven haar eigen normen. Ze kent nauwelijks verhuizingen vanwege overlast en heeft geen klachten gehad in de Klachten Advies Commissie.

De ambities van Beter Wonen waardeert de visitatiecommissie met een 9. Beter Wonen heeft zeer uitdagende eigen ambities geformuleerd die goed passen bij de opgaven in haar werkgebied en veel hoger liggen dan je van een corporatie van deze omvang mag verwachten. Daarnaast lukt het ook om de hoge ambities te realiseren met het realisatievermogen (qua capaciteit en financieel) van de organisatie. Er is een nauwe aansluiting tussen de ambities en de prestatieafspraken.

Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 8,2. De belanghebbenden zijn uitermate tevreden over de prestaties van Beter Wonen.

Woonopgave: beschikbaarheid en betaalbaarheid is gewaardeerd met een 8,4. Alle partijen waarderen de inzet van Beter Wonen op dit prestatieveld. De corporatie stuurt volgens de belanghebbenden sterk op betaalbaarheid, waarbij ze de energielasten ook laat meewegen.

De prestaties op het gebied van Nieuwbouwopgave worden gewaardeerd met een 8,7, de belanghebbenden zijn zeer tevreden. In hun ogen doet Beter Wonen het maximale op het gebied van nieuwbouw, zeker gezien de omvang van de corporatie. Daarnaast geven de partijen aan dat Beter Wonen goed haar rol pakt bij nieuwe projecten.

Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit is beoordeeld met een 8,1. Ook op dit prestatieveld waarderen alle belanghebbenden de prestaties heel positief. Beter Wonen heeft veel bereikt op het gebied verduurzaming en de belanghebbenden waarderen ook de woningkwaliteit heel positief. De gemeente geeft aan dat Beter Wonen transparanter kan zijn over haar mogelijkheden op het gebied van leefbaarheid.

Wonen, welzijn en zorg is gewaardeerd met een 8,2. De huurders zijn zeer tevreden en geven aan vooral de benaderbaarheid van de corporatie te waarderen. De andere partijen waarderen de betrokkenheid van de corporatie bij het casusoverleg. Wel zien ze hier mogelijkheden tot verbetering: Beter Wonen kan nóg beter samenwerken met andere partijen en nu al een proactieve houding aannemen ten opzichte van de grote toekomstige opgaven op dit gebied.

De prestaties op het gebied van Dienstverlening worden met een 8,8 beoordeeld. Alle partijen waarderen de klantgerichte houding en benaderbaarheid van de corporatie. Beter Wonen wordt gezien als een toegankelijke en persoonlijke corporatie.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 8,3 zeer tevreden over de relatie en de communicatie met Beter Wonen. De huurders geven aan dat het in vergaderingen wel eens kan schuren, maar benadrukken dat wrijving zorgt voor glans. De overige partijen waarderen de korte lijnen met de corporatie. De gemeente geeft aan dat ze graag nog meer meegenomen wil worden in de dilemma's en keuzes van de corporatie, zodat ze hierin actiever kan meedenken.

De belanghebbenden geven een 7,6 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. Ze voelen zich zeer gehoord in de gesprekken met de corporatie. De huurders denken zelf weinig invloed te hebben op het beleid, maar verwachten van zichzelf ook een actievere voorbereiding om op die manier een grotere bijdrage aan het beleid te kunnen leveren.

De gemeente en HuurdersVereniging groot IJsselmuiden zijn tevreden over het proces om te komen tot prestatieafspraken. Zowel de gemeente als de corporatie zelf merken dat de kwaliteit van prestatieafspraken steeds beter wordt. De huurders hadden in het proces graag meer invloed gehad op de afspraken.

Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 9.

Beter Wonen is een financieel gezonde corporatie. Zij heeft in haar ondernemingsplan *100 jaar lokale kracht!* de beschikbaarheid en betaalbaarheid voorop staan in de keuze voor de inzet van het vermogen. Daarnaast wordt ingezet op kwalitatief goede woningen, wat zichtbaar is in de investeringen in isolatie en duurzaamheid. Dat heeft een positief effect op de totale woonlasten voor de huurders. Vanaf 2020 is er nog meer aandacht voor beschikbaarheid en uitbreiding van de woningvoorraad na 2021 gekomen. De corporatie is kritisch op de algemene kosten om in de toekomst aan de maatschappelijke opgaven te kunnen voldoen. Ze scoort in de Aedes benchmark van 2018 tot en met 2020 een 'B' voor de relatieve positie van de bedrijfslasten en in 2021 een 'A'. Beter Wonen opereert ruim binnen de ratio's van Aw en WSW.

In het financieel jaarverslag geeft Beter Wonen aan dat (ruim) de helft van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende middelen zijn ingezet voor (vervangende) nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming.

In de meerjarenbegrotingen en strategische notities worden scenarioberekeningen gemaakt. Naast de gevoeligheid voor externe financiële parameters zijn ook de effecten van volkshuisvestelijke keuzes doorgerekend. De nu voorziene plannen kunnen binnen de geldende WSW-normen worden gerealiseerd. Samen met andere woningcorporaties zijn ook de regionale opgaven en middelen onderzocht. Bij investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de volkshuisvestelijke criteria en doelstellingen meegewogen.

De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen (de visie op) de inzet van het vermogen op basis van scenarioanalyses concreet heeft ingevuld door keuzes te maken welk deel van het vermogen ingezet zal worden voor de verschillende maatschappelijke prestaties.

Governance

De prestaties op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeelt met een 8,7

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 9,5.

De strategievorming beoordeelt de commissie met een 9. Vóór de visitatieperiode heeft Beter Wonen haar visie vastgelegd in haar beleidsplan 2016-2020 *100 jaar lokale kracht!* Dit is tot stand gekomen met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. De visie is in *100 jaar lokale kracht!* vertaald in zeven thema's: huidige klanten voelen zich thuis, woningzoekenden vinden een (t)huis, een leefbare maatschappij, vastgoed toekomstbestendig, financieel gezond, organisatie toegerust op de toekomst en samenwerking met partners. Deze hoofdthema's heeft de corporatie vertaald in strategische doelstellingen. Deze doelstellingen zijn verder concreet gemaakt naar de jaarlijkse doelstellingen in de jaarplannen en (meerjaren-)begrotingen. Wat Beter Wonen volkshuisvestelijk wil bereiken is uitgewerkt in het strategisch voorraadbeleid. Daarnaast is bijvoorbeeld het huurbeleid in afzonderlijke beleidsnotities vastgelegd. De commissie constateert dat de te behalen maatschappelijke prestaties in de plandocumenten grotendeels SMART worden gemaakt. De prestatieafspraken en de jaarlijkse doelstellingen zijn met elkaar geïntegreerd.

Het onderdeel sturing waardeert de visitatiecommissie met een 10. Beter Wonen volgt eens per vier maanden de voortgang en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en de Quadrimesterrapportages wordt de voortgang op de realisatie van de strategische doelstellingen en de jaardoelen consequent gerapporteerd. Deze rapportages zijn uitgebreid maar door hun opzet en indeling zeer overzichtelijk en leesbaar. De voortgang van de prestatieafspraken heeft Beter Wonen in deze rapportages meegenomen. De bijsturingsmaatregelen zijn erin toegelicht en er zijn ook

afzonderlijke memo-notities per jaardoelstelling, waarin realisatie, bijsturing en besluitvorming wordt vastgelegd. Grote(re) bijsturing van het beleid en de doelen worden in separate beleidsdocumenten vastgelegd, en van daaruit naar de jaarplannen en (meerjaren-) begrotingen vertaald.

De maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen is gewaardeerd met een 8. In de vergaderingen van de raad brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. De raad stuurt actief op een brede kennis en ervaring van haar leden. Verder worden regionale en landelijke politieke ontwikkelingen op de voet gevolgd. Structureel formeel contact met gemeentelijke bestuurders is er niet, dat vindt de RvC een aangelegenheid van de bestuurder. De raad houdt overleggen met de Huurdersvereniging en met het MT en personeel. De raad heeft naar de mening van de visitatiecommissie goed aandacht gegeven aan de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen en haar eigen maatschappelijke oriëntatie. Zij vult die in op een bij de omvang en omgeving van Beter Wonen passende wijze.

Voor de externe legitimatie en openbare verantwoording krijgt Beter Wonen een 8,5.

De externe legitimatie wordt gewaardeerd met een 8. De visitatiecommissie stelt vast dat Beter Wonen goed extern gelegitimeerd is. Zij heeft een breed netwerk waarin ze samenwerkt met veel partijen en ze wordt door haar partners gewaardeerd om haar open houding. Beter Wonen neemt haar rol in regionale samenwerkingsverbanden. Met de Huurdersvereniging groot IJsselmuiden heeft zij een goede en productieve samenwerking. Beter Wonen zoekt actief de samenwerking met andere woningcorporaties uit de regio op.

De openbare verantwoording wordt door de visitatiecommissie met een 9 gewaardeerd. De jaarverslagen zijn bijzonder fraai vormgegeven en leesbaar. Het jaarverslag wordt ook samengevat in een Jaarkrant: een korte samenvatting in vorm van overzichtelijke infographics. De infographic van het meest recente jaarverslag is direct zichtbaar op de prettig toegankelijke website, de jaarverslagen zelf zijn te downloaden. Op de website presenteert Beter Wonen haar organisatie en nieuwbouwprojecten door middel van informatieve video's. Tweemaal per jaar verschijnt het bewonersblad Woonwijzer, dat zowel op de website als in papieren versie beschikbaar is.



A word cloud featuring various Dutch terms related to housing quality and tenant involvement. The words are arranged in a circular pattern around the central word 'Betrokken'. The words include: 'Gewoon_doen' (top), 'Gelijkwaardigheid' (top-right), 'Duurzaam' (left), 'Actief' (bottom-left), 'Kwaliteit' (bottom-left), 'Klantvriendelijk' (bottom), 'Huurderskennis' (right), and 'Betrokken' (center, largest).

Gewoon_doen
Gelijkwaardigheid
Duurzaam
Betrokken
Actief
Kwaliteit
Klantvriendelijk
Huurderskennis

Deel II Toelichting per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Beter Wonen bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Het beoordelingskader van Beter Wonen komt voort uit de onderwerpen van de prestatieafspraken met de gemeente Kampen, aangevuld met één onderwerp (dienstverlening) uit haar ambities. Daarmee zijn dit de prestatievelden:

- woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid;
- nieuwbouwopgave;
- bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit;
- wonen, welzijn en zorg;
- dienstverlening.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Beter Wonen haar eigen beeld over haar functioneren op de prestatievelden gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en de dialogen.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per prestatieveld beschreven:

- het oordeel van visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Beter Wonen.

De feitelijke prestaties van Beter Wonen zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per prestatieveld. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Beter Wonen een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de afgesproken prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Wanneer Beter Wonen de afspraak geheel realiseert krijgt ze met een 7 een pluspunt. Dat pluspunt wordt niet apart toegelicht. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafspraken en wanneer niet of onvoldoende is gehandeld om de prestaties te realiseren. De minpunten worden toegelicht.

In paragraaf 8 is aangegeven in welke mate de ambities van Beter Wonen passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

Het bezit van Beter Wonen is gelegen in gemeente Kampen.

Gemeente	Aantal inwoners	Ontwikkeling aantal in*	% sociale huur**	Gem. WOZ-waarde***	Gem.**** inkomen
Kampen	54.474	+67%	26%	€ 234.000	€ 23.100
IJsselmuiden	12.443	+4,89%	20%	€ 270.687	€ 22.511

Bron: allecijfers.nl

* vanaf 1995 Kampen; vanaf 2013 in IJsselmuiden

** totale percentage sociale huur binnen de gemeente/stad

*** in 2020

**** 5^e plek van onder in provincie

Het aantal inwoners in de gemeente Kampen nam vanaf 1995 met 67% toe tot 54.474 in 2021. In IJsselmuiden was de toename 5%. Het gemiddelde inkomen ligt zowel in Kampen als in IJsselmuiden onder het landelijk gemiddelde van €24.000 per inwoner. De gemiddelde WOZ-waarde ligt in IJsselmuiden hoger dan in de gemeente Kampen en het percentage sociale huurwoningen lager.

In de nieuwe woonvisie van de gemeente Kampen *Bouwsteen wonen* van 2021 geeft de gemeente de volgende maatregelen aan voor de woonopgave:

- verhoging van de nieuwbouwproductie van 250 naar 400 woningen per jaar;
- versnelling van woningbouw door verbetering ontwikkelstrategieën;
- stimulering binnenstedelijk bouwen door wijkvisies te ontwikkelen en samen te werken met marktpartijen;
- stimulering doorstroming van senioren door in te zetten op de bouw van seniorenwoningen waar mogelijk en in de marketing en ontwikkelstrategie verhuizing van deze doelgroep te stimuleren.
- ondersteunen van starters door de mogelijkheden van maatregelen ter bevordering van hun positie te onderzoeken.
- de gemeente Kampen gaat samen met de kernen kijken naar mogelijkheden voor de stimulering van kleinschalige woningbouw in de kernen.

Voor de periode tot 2039 wordt voorzien dat in IJsselmuiden de behoefte aan sociale huurwoningen blijft bestaan, het aantal huishoudens zal blijven groeien, en de vergrijzing groot is.

Iets meer dan de helft van het bezit van Beter Wonen is van vóór 1980, met een piek in de 10 jaar ervoor. Hierdoor is de transformatieopgave de komende jaren fors. Bovendien heeft Beter Wonen in 2019 een verandering ten opzichte van de prognoses uit 2015 geconstateerd: voor de komende periode neemt de behoefte aan appartementen af ten opzichte van de vorige prognoses en de behoefte aan grondgebonden woningen toe.

3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beschouwd.

Beter Wonen maakt vijfjaarlijks prestatieafspraken met de gemeente Kampen, deltaWonen en de beide huurdersorganisaties. In de visitatieperiode betroffen dat de prestatieafspraken 2016-2021. Ieder jaar zijn jaarschijven afgesproken waarin de afspraken zijn geconcretiseerd.

In de prestatieafspraken zijn afspraken gemaakt over de volgende vier prestatievelden:

- woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid van de sociale voorraad;
- nieuwbouwopgave;
- wonen, welzijn en zorg;

- bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en woningkwaliteit.
- Behalve onderhoud van woningen komen alle volkshuisvestelijke thema's in de prestatieafspraken aan de orde. In die zin zijn de afspraken volledig.

Elk onderwerp begint met de ambitie en wordt daarna uitgewerkt op een aantal onderwerpen. Er wordt verwezen naar de woonvisie en er wordt ingegaan op de beide corporaties. Elk onderwerp wordt afgerond met afspraken. In de jaarschijf worden deze afspraken verder geconcretiseerd, de betrokken partijen worden benoemd, evenals een trekker, de planning en soms de stand van zaken. Deze jaarschijven sluiten goed aan bij de prestatieafspraken. De jaarschijf 2021 is beknopt en gebaseerd op de evaluatie van de hele periode en de beleidsontwikkelingen die op dat moment relevant waren. Deze jaarschijf is niet meer strak gekoppeld aan de prestatieafspraken.

De afspraken zijn met name bij Nieuwbouwopgave concreet geformuleerd in de vorm van door de corporaties op te leveren projecten. Op andere gebieden zijn het voornamelijk globale afspraken. Op het gebied van Wonen, welzijn en zorg zijn het vooral bestuurlijke afspraken, het in kaart brengen van de woon-zorgbehoefte en het tot stand brengen van convenanten. Een term als "natuurlijke wijkvernieuwing" in het kader van leefbaarheid is weinig richtinggevend.

De inbreng van de gemeente is benoemd en betreft veelal de grondposities en uit te voeren onderzoeken.

De inbreng van de huurdersorganisatie is benoemd in de jaarschijven, maar beperkt. Zij nemen een rol in het bespreken van leefbaarheid en energiebewustwording tijdens bijeenkomsten met huurders.

Jaarlijks worden de prestatieafspraken globaal gemonitord. Een aantal onderwerpen wordt belicht, maar de strakke koppeling met de prestatieafspraken die in de jaarschijven zichtbaar is, ontbreekt hier. In 2020 zijn met het oog op het einde van de periode de prestatieafspraken onder leiding van een extern bureau geëvalueerd: de uitvoering van de prestatieafspraken tijdens de afgelopen 4,5 jaar, de samenwerking, en de resultaten. Vervolgens zijn lessen getrokken voor de toekomstige prestatieafspraken en de samenwerking tussen gemeente, corporaties, woonpartners en bewoners. De jaarlijkse monitoring is dus enigszins beperkt, maar de evaluatie tegen het eind van de periode is uitgebreid en tijdig uitgevoerd.

Samenvattend zijn alle relevante onderwerpen opgenomen, en wordt de voortgang van de afspraken redelijk in de gaten gehouden. Jaarlijks worden afspraken opnieuw gemaakt. De monitoring en de wederkerigheid van de afspraken kan verder worden verbeterd.

3.3 Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid

Rond Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid zijn over de volgende onderwerpen afspraken in de prestatieafspraken met de gemeenten geformuleerd:

- omvang en toekomstige ontwikkeling;
- onttrekkingen aan de voorraad;
- flexibele schil;
- woonruimteverdeling;
- betaalbaarheidsagenda.

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Beter Wonen op dit prestatieveld. Beter Wonen realiseert de opgaven goed.

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende prestaties gerealiseerd op basis van opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven), en prestatieafspraken. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

Omvang en toekomstige ontwikkeling: beoordeeld onder prestatieveld Nieuwbouwopgave

- De afspraak is om de sociale voorraad in IJsselmuiden te laten toenemen met 97 woningen in de periode 2016-2021. In deze periode (gedeeltelijk vóór de visitatieperiode) heeft Beter Wonen 62 woningen opgeleverd. Met de bouw van 18 woningen (De Trekschuit) en 24 appartementen (Drostenstraat) wordt dit aantal in 2022 ruim gehaald.

Onttrekkingen aan de voorraad: 7

- In het kader van de sloop/nieuwbouw aan de Drostenstraat van 48 appartementen heeft Beter Wonen volgens plan de 48 woningen gesloopt. De nieuwbouw van 24 woningen is inmiddels gestart.
- Met de huurdersorganisatie HVgIJ en de gemeente is afgesproken om de verkoop van woningen zo veel mogelijk te beperken (jaarlijks tussen de 5 en de 10). In de visitatieperiode heeft ze 27 woningen verkocht en daarmee aan de afspraak voldaan. De gevraagde transparantie over de verkoop is gerealiseerd.

Beter Wonen realiseert haar afspraken op dit terrein ruim voldoende. Ze verkoopt om nieuwbouw te financieren en als een enkele woning tussen reeds verkochte woningen staat.

Flexibele schil: 7

- Om de slaagkans van spoedzoeker te vergroten is afgesproken om waar mogelijk gebruik te maken van een flexibele schil: woningen die tijdelijk kunnen worden bewoond. Beter Wonen heeft onder andere de lege, te slopen woningen aan de Drostenstraat tijdelijk verhuurd via Carex.

Beter Wonen realiseert haar afspraken op dit terrein ruim voldoende.

Woonruimteverdeling: 9

- De slaagkans van spoedzoekers lag in het gebied van Beter Wonen altijd boven de norm van 66% en de wachttijd van andere woningzoekenden (in de wensmodule) lag ruim onder het afgesproken maximum van 3 jaar.
- Beter Wonen heeft in de visitatieperiode voor 100% passend toegewezen. Voor de lage middeninkomens heeft ze in 2020 en 2021 de mogelijkheden zo veel mogelijk benut.
- Beter Wonen heeft de gewenste doorstroming bevorderd door enerzijds een seniorenmakelaar in te schakelen en anderzijds bij de toewijzing van nieuwbouwwoningen 50% te verhuren aan mensen die al in een woning van de corporatie wonen. Hiermee heeft ze de doorstroming concreet bevorderd.
- De taakstelling voor de huisvesting van statushouders is in de visitatieperiode, ondanks de terugloop van mutaties door Corona, nagenoeg gerealiseerd.

- Het aantal corporaties dat deelneemt aan het woningzoekstelsel wordt binnenkort uitgebreid. Daaraan heeft Beter Wonen een bijdrage geleverd. Hiermee is er een groter gebied toegankelijk voor de woningzoekenden.

Beter Wonen realiseert haar afspraken op dit terrein zeer goed. Ze heeft concrete maatregelen genomen voor het realiseren van doorstroming, wijst 100% passend toe, haalt de taakstelling voor statushouders en heeft alle bewoners van de 48 woningen aan de Drostenstraat opnieuw gehuisvest. Hiervoor krijgt de corporatie drie pluspunten.

Betaalbaarheidsagenda: 9

- De woningen van Beter Wonen hebben een gemiddelde huurprijs van 65,3% ten opzichte van de maximale huur en vallen voor 93,5% onder de hoge aftoppingsgrens (cijfers uit Aedes benchmark 2021).
- De gemiddelde jaarlijkse huurverhogingen waren tot en met 2020 niet hoger dan inflatie.
- Ze past duurzaamheidsmaatregelen vooral toe met het oog op woonlastenbeheersing voor de huurders.
- Beter Wonen heeft zich enorm ingespannen om de huurachterstanden niet te laten oplopen en geen ontruiming hierdoor te hebben. De huurachterstanden zijn zeer laag en er zijn geen ontruiming geweest. Ze heeft hiervoor veel preventieve acties uitgevoerd, zoals snel contact opnemen bij een achterstand, andere partijen inschakelen etc. Hiermee heeft ze zeer goede resultaten behaald.

Beter Wonen realiseert haar afspraken op dit terrein zeer goed. Ze realiseert haar afspraken, hanteert een relatief lage huurprijs, matigt de huurverhoging en zorgt voor lage huurachterstanden zonder ontruiming. Hiervoor krijgt ze drie pluspunten.

3.3.2 Zelfbeeld over Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid ¹

Beter Wonen beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 8 en het gewenste cijfer is hetzelfde. Ze geeft aan te voldoen aan de vraag vanuit de doelgroep door passend toe te wijzen, een slagingskans van minimaal 66% te realiseren in de Spoedzoeker en de wachttijd in de Wensmodule te beperken tot maximaal drie jaar. Aan betaalbaarheid werkt ze door in te zetten op verduurzaming, huurders bewust te maken van hun eigen invloed op de woonlasten, lokale afspraken over huurmatiging te maken en zich actief in te zetten om doorstroming in de betaalbare woningen te bevorderen. De medewerkers geven aan dat ze het maximale hebben gerealiseerd, zowel op beschikbaarheid als op betaalbaarheid. Ze geven aan dat er minder mutaties waren, ook door de sloop van de Drostenstraat en dat ze bij huurachterstand veel maatwerk leveren. Ze vragen zich af of er ook woningen te kort zouden zijn als alleen mensen uit IJsselmuiden zouden worden gehuisvest.

3.4 Nieuwbouwopgave

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

- werkzaamheden en activiteiten;
- nieuwe locaties voor nieuwbouw.

3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 9 toe voor de prestaties van Beter Wonen op het gebied van Nieuwbouwopgave.

¹ Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

Werkzaamheden en activiteiten: 10

- Beter Wonen heeft in de visitatieperiode volgens planning 3 projecten opgeleverd: 3 woningen in 's Heerenbroek; 22 appartementen Koster en 9 woningen Het Meer in IJsselmuiden.
- De bouw van 18 woningen en appartementen op locatie Trekschuit is gepland voor 2022.
- In ontwikkeling zijn de plannen voor het Sonnebergkwartier.
- Daarnaast heeft ze gesloopt en nieuwgebouwd aan de Slenkstraat en wordt momenteel aan de Drostenstraat een groot project sloop/nieuwbouw gerealiseerd (48 woningen).

Beter Wonen heeft de afspraken uitmuntend gerealiseerd. De bouwplannen zijn nagenoeg zonder vertraging gerealiseerd en zeer omvangrijk voor een corporatie van deze omvang. Ze is zeer actief om de uitbreiding en transformatie van haar bezit te realiseren. Daarom krijgt Beter Wonen hiervoor 4 pluspunten.

Nieuwe locaties: 8

- Beter Wonen heeft onder andere voor de Drostenstraat een wijkplan ontwikkeld.
 - Voor bijna de gehele afgesproken nieuwbouw zijn locaties gevonden en zijn deze in ontwikkeling.
- De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Beter Wonen als goed. Ze is zeer actief om de nieuwbouwopgave te realiseren. Hiervoor krijgt Beter Wonen twee pluspunten.

3.4.2 Zelfbeeld over Nieuwbouwopgave

Beter Wonen scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld met een 9, het gewenste cijfer is een 8. De corporatie vindt dat ze op 2 na alle woningen heeft gerealiseerd die in de prestatieafspraken zijn gepland. Hoewel in 2020 en 2021 geen nieuwe woningen zijn opgeleverd, heeft ze veel gedaan: een verandering van locatie voor nieuwbouw bewerkstelligd en een groot renovatieproject uitgevoerd. Ze geeft aan nog de betekenis te onderzoeken van het feit dat bij de verhuring van 24 nieuwbouwwoningen 600 reacties zijn binnengekomen. De medewerkers geven aan dat de kwaliteit van de nieuwbouw hoog is zodat ze minder opvallen als sociale huurwoning en de WOZ-waarde soms hoog is. Ook geven ze aan dat er weliswaar geen nieuwbouw is opgeleverd, maar dat er wel veel plannen zijn uitgewerkt. Ze zien graag dat nieuwbouw sneller tot stand komt. Dat zelfde geldt voor de verduurzaming, omdat de gasprijzen nu zo hard stijgen.

3.5 Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

- natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid;
- duurzaamheid en kwaliteit;
- Plus op Bouwbesluit bij nieuwbouw.

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 9 toe aan de prestaties van Beter Wonen op het prestatieveld. Beter Wonen presteert hierop zeer goed.

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid: 9

- Het project aan de Drostenstraat waarbij 48 appartementen worden gesloopt en opnieuw worden gebouwd, levert een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid van de straat.
- Ook de renovatie van de 93 Dijkwoningen heeft die buurt een flinke facelift gegeven.
- De budgetten voor leefbaarheid zijn onder andere gebruikt voor de aanstelling van een herintreder als huismeester en het project “effe buurten”.

Beter Wonen heeft zeer goede prestaties geleverd op dit gebied. Ze heeft de wijkvernieuwing voortvarend opgepakt en daarmee meer dan 10% van haar bezit opgeknapt. Dat levert drie pluspunten op.

Duurzaamheid en kwaliteit: 9

- Op het gebied van duurzaamheid is Beter Wonen een koploper. De sectorafspraken gemiddeld label B in 2021 laat ze ver achter zich: met een gemiddelde energie index van 1,16 eind 2021, is het bezit goed voor gemiddeld label A.
- De 93 dijkwoningen hebben door de renovatie een A+ label gekregen in plaats van een D-label. Ze zijn NOM-ready gemaakt.
- In de visitatieperiode heeft Beter Wonen een bijdrage geleverd aan de warmtevisie van de gemeente. Deze is in 2021 vastgesteld. De warmtevisie is meegenomen in het SVB.
- Beter Wonen voert één keer per zeven jaar een Algemene Periodieke veiligheidskeuring (APK) uit zodat iedere bewoner zich veilig voelt in zijn of haar woning. Een timmerman, loodgieter en elektriciens bezoeken tegelijkertijd een woning en controleren deze volgens een vastgestelde checklist. Gebreken worden verholpen. Als een bewoner niet wil meewerken wordt deze uitgenodigd voor een gesprek om de achtergrond te achterhalen.

Beter Wonen heeft zeer goede prestaties geleverd op dit gebied. Ze realiseerde en overtrof de (sector)afspraken in ruime mate. Door de APK zorgt ze voor meer veiligheid binnenshuis en krijgt soms ook signalen over andere behoeften van de bewoner. Alles bij elkaar levert dat drie pluspunten op.

Plus op Bouwbesluit bij nieuwbouw: 9

- Beter Wonen heeft in de visitatieperiode een EPC-norm van 100% in 2021 gerealiseerd. In 2018 was die 56%. Ze voldoet hiermee in ruime mate aan de afspraak.
- Ze heeft in totaal 331 woningen van 3380 zonnepanelen voorzien, dat zijn meer dan 10 panelen per woning. Ze koppelen het aantal zonnepanelen aan het verbruik van de huurder en niet aan het aantal dat nodig is voor een labelsprong.
- De nieuwbouw is/wordt grotendeels gasloos gerealiseerd. 10 woningen aan de Slenkstraat zijn NOM (nul op de meter)
- Waar nodig kiest Beter Wonen voor oplossingen die beter zijn voor de huurder (bijvoorbeeld geo warmtepompen met minder geluid in plaats van luchtwarmte).

Beter Wonen heeft deze afspraken zeer goed gerealiseerd. Ze krijgt 3 pluspunten vanwege de keuze voor kwalitatief goede oplossingen en het grote aantal zonnepanelen per woning.

3.5.2 Zelfbeeld over Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit

Beter Wonen scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 8 voor leefbaarheid en kwaliteit en een 9 voor duurzaamheid. Het gewenste cijfer is een 8. Voor leefbaarheid maakt Beter Wonen een wijkplan als daar reden voor is, zoals bij de sloop/nieuwbouw van de Drostenstraat. Ze geeft aan tijd en geld te besteden aan zorg en begeleiding zoals bijvoorbeeld een herintreder als huismeester, casusoverleg, zout strooien bij ouderencomplexen. De medewerkers vinden het jammer dat er minder tijd is dan voorheen om de wijk in te gaan en bewoners (aan) te spreken. Ze is trots op wat ze bereikt heeft op het gebied van duurzaamheid: de renovatie van de dijkwoningen en de sloop/nieuwbouw van de Drostenstraat betekenen dat 140 woningen een flinke sprong maken. De medewerkers vinden dat de kwaliteit van de woningen goed is, hetgeen vaak ook maakt dat bewoners goed met de woning omgaan. Ze zijn blij met de APK keuring en het feit dat ze doen wat nodig is voor de huurder en niet wat nodig is voor het halen van een norm (bijvoorbeeld meer zonnepanelen plaatsen dan nodig is

voor een labelsprong). Ze zouden graag meer aandacht willen besteden aan mogelijkheden om bestaand bezit gasloos te maken.

3.6 Wonen, welzijn en zorg

De volgende onderwerpen komen bij dit prestatieveld aan bod:

- scheiden wonen en zorg (WWZ038) en samenwerking met Kamper Kompas;
- herziening WMO-convenant;
- regionale veranderopgave opvang en beschermd wonen en positie De Herberg.

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,7 toe voor de prestaties van Beter Wonen op het gebied van Wonen, welzijn en zorg. Beter Wonen realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afsprekt goed.

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

Scheiden wonen en zorg (WWZ038) en samenwerking met Kamper Kompas: 8

- WWZ038 is een programma in de gemeenten Kampen en Zwolle waarin de gemeenten, corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties samenwerken zodat inwoners met of zonder ondersteuning zelfstandig kunnen blijven wonen. Het Kamper Kompas is in 2020 opgegaan in WWZ038, maar wordt in de prestatieafspraken 2016-2021 nog afzonderlijk genoemd. De bestuurder Beter Wonen is lid van het dagelijks bestuur van WWZ038.

Beter Wonen levert een grotere bijdrage dan van een corporatie van haar omvang mag worden verwacht. Daarom krijgt ze hiervoor twee pluspunten.

Herziening WMO-convenant: 7

- Het WMO-convenant met de gemeente is in de visitatieperiode herzien en Beter Wonen handelt volgens dit convenant.

Beter Wonen realiseert haar afspraken en presteert ruim voldoende.

Regionale veranderopgave opvang en beschermd wonen en positie De Herberg: 8

- Voor de visitatieperiode is de situatie ontstaan dat een aantal corporaties de opvang van de daklozen in De Herberg en vrouwen (Kadera) in Zwolle en omgeving regelden. Beter Wonen heeft hier altijd aan bijgedragen. De afgelopen tijd is de situatie veranderd, kan deze taak door andere instanties worden opgepakt en willen de corporaties hier minder bemoeienis mee hebben. Ze leveren nu uitsluitend een bijdrage in de huisvesting.

Beter Wonen realiseert haar afspraken en krijgt een pluspunt omdat ze een bijdrage heeft geleverd aan de opvang in de tijd dat er geen alternatief was.

3.6.2 Zelfbeeld over Wonen, welzijn en zorg

Beter Wonen geeft zichzelf een 7 voor haar prestaties op dit gebied en had zichzelf graag een 8 kunnen geven. De corporatie had op het (regionale) niveau van WWZ038 graag meer bereikt, meer afspraken willen maken over wensen, behoeften en mogelijkheden. Ze vindt dat de corporatie zelf goed werk doet: er zijn goede contacten met de wijkagent, de zorgorganisatie, maatschappelijk werk. De medewerkers geven aan dat ze tevreden zijn over het casusoverleg waardoor signalen snel worden besproken en opgepakt. Ze vinden het fijn dat er nu een behoeftenonderzoek is als richtlijn voor het handelen. Ze geven aan het belangrijk te vinden dat de corporatie bij haar taak blijft en niet veel zorgtaken op zich neemt.

3.7 Dienstverlening

Dit onderwerp is vanuit de ambities van Beter Wonen toegevoegd. De volgende onderwerpen komen bij dit prestatieveld aan bod:

- in de kopgroep van de Aedes-benchmark voor dienstverlening;
- geen verhuizingen vanwege overlast;
- indicatoren op gebied van dienstverlening.

3.7.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 8,3 toe voor de prestaties van Beter Wonen op het gebied van Dienstverlening. Beter Wonen realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt goed.

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

In de kopgroep van de Aedes-benchmark voor dienstverlening: 8

- Beter Wonen scoort een A in de Aedes benchmark voor dienstverlening en scoort op bijna alle gebieden boven haar eigen normen.
 - Ze is lid geworden van KWH omdat ze zichzelf weer wilde verbeteren qua dienstverlening.
- Beter Wonen presteert hoger dan haar ambities en scoort viermaal een A in de Aedes benchmark 2021. Dit onderwerp krijgt twee pluspunten.

Geen verhuizingen vanwege overlast: 8

- Beter Wonen realiseert de afspraken op dit gebied en heeft in de visitatieperiode 1 verhuizing vanwege overlast gedaan.
 - Samen met andere partijen in het casusoverleg en via buurtbemiddeling pakt ze situaties snel op.
- Beter Wonen realiseert haar ambities goed. Ze krijgt twee pluspunten vanwege haar actieve bemoeienis met het opzetten en onderhouden van de keten.

Indicatoren op gebied van dienstverlening: 9

- Beter Wonen hanteert verschillende indicatoren voor haar dienstverlening zoals het aantal klachten bij de regionale Klachten Advies Commissie (KAC), de door huurders ervaren keuzevrijheid (bijvoorbeeld bij de inrichting van de keuken en de badkamer) en de huurachterstand. Deze indicatoren zijn in de visitatieperiode allemaal zeer ruim gehaald.

Beter Wonen realiseert haar ambities zeer goed. Ze krijgt drie pluspunten omdat er geen klachten bij de KAC zijn ingediend, de door huurder ervaren vrijheid groter is dan de norm en de huurachterstanden zeer laag zijn.

3.7.2 Zelfbeeld over Dienstverlening

Beter Wonen geeft zichzelf een 8 voor haar prestaties op dit gebied. Dat is ook het gewenste cijfer. De corporatie is trots op haar positie in de Aedes-benchmark: de prestaties zijn hoog en haar norm ook. Met de aandacht voor huurachterstand en de beheersing ervan geeft ze aan problemen van huurders breed aan te pakken en te voorkomen. De medewerkers herkennen de hoge normen en prestaties en de kracht van persoonlijk contact en korte lijnen intern en met huurders. Ze ervaren dat de verwachtingen bij de huurders daardoor soms erg hoog zijn geworden. Ze geven aan dat klantcontacten beter vastgelegd kunnen worden.

3.8 Ambities

Het ijkpunt voor de beoordeling van de ambities is dat Beter Wonen haar eigen doelstellingen en ambities heeft voor de maatschappelijke prestaties en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied.

Beter Wonen heeft haar eigen ambities en doelstellingen geformuleerd in het ondernemingsplan 2016-2020 *100 jaar lokale kracht!* Ze kiest hierin voor de doelen:

- goede huisvesting voor de doelgroepen
 - huidige klanten voelen zich thuis met een blijvend hoog niveau voor de tevredenheid van de bewoners en keuzevrijheid voor bewoners
 - woningzoekenden vinden een (t)huis door een kernvoorraad die is afgestemd op de doelgroep, passende huisvesting voor urgente doelgroepen, wonen met zorg, een aandacht voor starters
 - een leefbare maatschappij met betaalbare woonlasten, leefbaarheid en maatschappelijk rendement
- continuïteit in de middelen
 - toekomstbestendig vastgoed door goed onderhoud, vernieuwing van bestaand bezit en duurzaamheid
 - een financieel gezonde organisatie door behoud van slagkracht en verkoop van bezit
 - een organisatie toegerust op de toekomst door dichtbij huurders en andere belanghouders, de juiste en voldoende toegeruste medewerkers
- samenwerking met partners

Vanwege corona is het ondernemingsplan in 2020 met een jaar verlengd onder de titel *Duurzaam en Dichtbij, geactualiseerd ondernemingsplan 2016-2021*. Hierin zijn nagenoeg dezelfde prioriteiten verwoord. Het motto is dan ook “Wegens succes verlengd”.

In het SVB is de veranderopgave in de woningvoorraad in beeld gebracht. Het ondernemingsplan, het SVB en de prestatieafspraken en jaarschijven vormen de basis voor de doelstellingen in de jaarplannen. We hebben heel veel korte en beknopte notities gezien over allerlei onderwerpen. Deze notities zijn gekoppeld aan de doelstellingen uit de jaarplannen en staan daarmee dicht bij de uitvoering en zijn zeer praktijkgericht. Beter Wonen heeft weinig facetbeleid, het huurbeleid 2021 is het enige dat we hebben gezien.

De ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De ambities en prestatieafspraken liggen dicht bij elkaar. Er is een grote nadruk te zien op de beschikbaarheid van woningen, de belangrijkste opgave in het werkgebied. Beter Wonen bekijkt continu haar mogelijkheden om meer sociale huurwoningen te realiseren in IJsselmuiden en omgeving en betreft de gemeente daar nadrukkelijk bij. Daarnaast zijn betaalbaarheid en duurzaamheid belangrijke thema's in het werkgebied, en ook daar zijn de ambities van Beter Wonen groot. Op het gebied van wonen, welzijn en zorg formuleert de corporatie geen concrete ambities, maar levert ze op regionaal niveau via WWZ038 een grote bestuurlijke bijdrage. Op het gebied van leefbaarheid heeft Beter Wonen enerzijds niet veel expliciet geformuleerd beleid, maar wel ambities die waar mogelijk worden omgezet in actie. Dat is iets wat we meer in het algemeen zien: de hoeveelheid opgeschreven beleid is beperkt maar de ambities en de daadkracht zijn groot.

Beter Wonen legt de lat voor zichzelf hoog op beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid, waar veel investeringskracht mee gemoeid is. Ze lijkt daarbij te balanceren op de rand van haar eigen realisatiekracht. De ambities passen goed bij de opgaven in het werkgebied en bij de investeringskracht van de organisatie. Tot nu toe roept ze externe versterking in als het de realisatiekracht van haar organisatie te boven gaat.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Beter Wonen met een 9. Ze voldoet aan het ijkpunt. Ze heeft eigen ambities geformuleerd die goed passen bij de opgaven in haar werkgebied. Ze krijgt drie pluspunten omdat de ambities op de belangrijke volkshuisvestelijke thema's zeer hoog liggen. Ook is er een nauwe aansluiting tussen de ambities en de prestatieafspraken. Ze zou kunnen verbeteren door op wonen, welzijn en zorg en duurzaamheid overkoepelend facetbeleid te expliciteren.

3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Beter Wonen als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Woonopgave: beschikbaarheid en betaalbaarheid	8,0	8,4	75%
• Nieuwbouwopgave	9,0		
• Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit	9,0		
• Wonen, welzijn en zorg	7,7		
• Dienstverlening	8,3		
Ambities		9	25%
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		8,6	

4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Beter Wonen: de wethouder en een ambtenaar van de gemeente Kampen en 3 personen van de Huurdersvereniging.

Daarnaast is er één belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren 2 ambtenaren van de gemeenten Kampen, 2 huurders, 1 collega-corporatie, 1 vertegenwoordiger van een onderhoudsbedrijf, 1 vastgoedontwikkelaar, 2 vertegenwoordigers van een aannemingsbedrijf, 1 vertegenwoordiger van een welzijnsorganisatie, en 1 wijkagent.

Tijdens de rondrit hebben we op drie adressen huurders in hun huis gesproken.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en de dialoog. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het visitatiestelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' laten we buiten beschouwing bij de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Beter Wonen

Beter Wonen noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- HuurdersVereniging groot IJsselmuiden (HVgIJ);
- gemeente Kampen;
- welzijnsorganisatie Welzijn Kampen;
- zorgorganisatie IJsselheem;
- de wijkagent;

- corporatie deltaWonen;
- onderhoudsbedrijf De Ruiter;
- ontwikkelaar Loostad;
- aannemer Mateboer.

De Huurdersvereniging is de gesprekspartner namens de huurders voor Beter Wonen. Ze heeft geregeld contact met de corporatie en participeert bij de totstandkoming van de prestatieafspraken.

Voor de gemeente Kampen is Beter Wonen een belangrijke en ook de enige partner op het gebied van de volkshuisvesting in IJsselmuiden en omliggende kernen. Er is er regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg. Daarnaast is er regelmatig informeel overleg.

Beter Wonen werkt regelmatig samen met Welzijn Kampen, IJsselheem en de wijkagent op het gebied van welzijn, zorg en leefbaarheid.

De corporatie deltaWonen is de belangrijkste partner bij het realiseren van de volkshuisvestelijke opgaven in Kampen, waarbij deltaWonen zich concentreert op de stad.

Met De Ruiter, Loostad en Mateboer wordt er samengewerkt voor het onderhoud van het bezit en de ontwikkeling van nieuwbouw.

4.2 Woonopgave: beschikbaarheid en betaalbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,0	8,5
Gemeente	8,5	9,0
Overige partijen	8,7	9,0
Gemiddeld	8,4	8,8

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Beter Wonen op Woonopgave: beschikbaarheid en betaalbaarheid als goed. Het gemiddelde cijfer is een 8,4 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 8 tot 9.

De huurders geven Beter Wonen een 8,0. Ze zijn tevreden over de inzet op betaalbaarheid, ze zien dat Beter Wonen haar best doet voor verschillende doelgroepen, zoals jongeren en ouderen. De wens is een lagere huur, maar de huurders erkennen dat de corporatie zich aan de sectorafspraken moet houden en de huurders waarderen dat de corporatie niet voor een maximale huurverhoging kiest.

De gemeente waardeert de prestaties met een 8,5. Ze geeft aan dat Beter Wonen als kleine corporatie goed heeft gepresteerd, waarbij vooral de herhuisvesting van de bewoners van de Drostestraat positief opvalt. Ze had verwacht dat de wachttijden hierdoor zouden stijgen, maar daar heeft ze niets van gemerkt. Verder geeft een ambtenaar aan dat de corporatie sterk stuurt op betaalbaarheid, waarbij ze de energielasten ook laat meewegen. De gemeente waardeert ook dat Beter Wonen oog heeft voor verschillende doelgroepen, dit komt bijvoorbeeld tot uiting in de Drostestraat waar ook ruimte wordt gemaakt voor jongerenwoningen.

De overige partijen geven gemiddeld een 8,7. Ze zijn zeer tevreden over de prestaties en inzet van de corporatie op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid. Ze geven hun complimenten over de gerealiseerde projecten, in het bijzonder in combinatie met de wachttijd die nauwelijks is toegenomen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 8,4 toe aan de prestaties van Beter Wonen. De gewenste waardering is 8,8. De huurders benadrukken dat Beter Wonen moet blijven werken aan een

zo'n laag mogelijk huur. De gemeente geeft aan dat de corporatie ook eens met innovatieve, prikkelende ideeën kan komen, specifiek voor de huisvesting van ouderen. Een van de overige partijen geeft aan dat ze graag meer diversiteit ziet in de wijken.

4.3 Nieuwbouwopgave volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	9,0	9,0
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	9,0	9,0
Gemiddeld	8,7	8,7

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Beter Wonen op Nieuwbouwopgave als zeer goed. Het gemiddelde cijfer is een 8,7 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 8 tot 10.

De huurders geven Beter Wonen een 9,0. Ze zijn zeer positief over de prestaties op het gebied van nieuwbouw. Door een lid van de huurdersvereniging is zelfs een 10 gegeven, de prestaties op dit prestatieveld worden als uitzonderlijk gezien voor een corporatie met de omvang van Beter Wonen.

De gemeente waardeert de prestaties met een 8,0. Ze is tevreden over de rol van Beter Wonen bij de ontwikkeling van plannen. De corporatie denkt goed mee, pakt haar rol in de gesprekken en heeft een visie voor het dorp IJsselmuiden.

De overige partijen geven gemiddeld een 9,0 voor nieuwbouwopgave. Ze zijn zeer positief over de inzet van Beter Wonen op nieuwbouw. De overige partijen waarderen dat de corporatie haar verantwoordelijkheid pakt bij nieuwe projecten.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 8,7 toe aan de prestaties van Beter Wonen. De gewenste waardering is hetzelfde.

4.4 Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,3	8,3
Gemeente	7,7	8,0
Overige partijen	8,2	7,6
Gemiddeld	8,1	8,0

De belanghebbenden waarderen Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit als goed. Ze geven gemiddeld een 8,0 met een spreiding in de individuele waarderingen van 7 tot 9.

De huurders waarderen dit prestatieveld met een 8,3. De huurders zijn tevreden over de kwaliteit van de woningen en de verduurzaming ervan. Daarnaast waarderen ze het project aan de Drostestraat, ze vinden het fijn dat deze buurt wordt aangepakt. Ook vinden ze dat de bemiddeling en herhuisvesting goed is geregeld door Beter Wonen.

De gemeente waardeert Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit met een 7,7. Ze is positief over de stappen die Beter Wonen heeft gezet op het gebied van duurzaamheid. De gemeente geeft aan minder zicht te hebben op de prestaties op het gebied van leefbaarheid en waardeert dit onderdeel daarom met een 7.

De overige partijen waarderen het prestatieveld met een 8,2. Ze vinden de activiteiten van de corporatie op het gebied van duurzaamheid heel goed. Op het gebied van leefbaarheid wordt de uitverhuizing van de Drostenstraat geroemd. Ze geven aan dat dit proces goed is verlopen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 8,1 toe voor de prestaties van Beter Wonen op Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit. De gewenste score is hetzelfde. De gemeente geeft aan dat Beter Wonen meer kan laten zien wat haar mogelijkheden zijn op het gebied van leefbaarheid. De gemeente geeft aan dat ze behoefte heeft aan meer transparantie en openheid op dit vlak. Twee overige partijen geven aan dat Beter Wonen misschien wel iets minder had kunnen doen op duurzaamheid, ook dan zou ze goed hebben gepresteerd.

4.5 Wonen, welzijn en zorg volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,7	9,0
Gemeente	7,5	9,0
Overige partijen	8,3	8,3
Gemiddeld	8,2	8,8

De belanghebbenden waarderen Wonen, welzijn en zorg gemiddeld met een 8,2 met een spreiding in de individuele waardering van 7 tot 9.

De huurders waarderen dit prestatieveld met een 8,7. Ze zien de inzet van Beter Wonen op dit prestatieveld en waarderen dat Beter Wonen benaderbaar is. Indien de bewoner er behoefte aan heeft, komen ze op gesprek en informeren je over de mogelijkheden voor bijvoorbeeld een gelijkvloerse woning.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een 7,5. Het casusoverleg met wijkagent en mensen uit de zorg wordt als positief ervaren. Daarnaast is de gemeente trots dat er geen enkele huiszetting is geweest en dat Beter Wonen de problematiek aan de voorkant op probeert te lossen.

De overige partijen waarderen de prestaties met 8,3. Ze zijn tevreden over de betrokkenheid en verantwoordelijkheid die Beter Wonen pakt op dit gebied.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 8,2 toe voor de prestaties van Beter Wonen op Wonen, welzijn en zorg. De gewenste score is 8,8. Voor de huurders mag het aanbod voor mensen die begeleiding, hulp of een andere woning nodig hebben, groter worden. De gemeente vindt dat Beter Wonen nog meer met haar kan optrekken om samen de rode draden in de problematiek te vinden. Ze is van mening dat het delen van deze informatie met elkaar leidt tot een verrijking van ieders beleid. Daarnaast ziet ze dat er grote opgaven aan komen op het gebied van beschermd wonen in de wijk en ziet graag dat Beter Wonen hier een actieve houding in aanneemt en nu al kijkt wat dit betekent voor IJsselmuiden. Een van de overige partijen geeft aan dat Beter Wonen misschien wel te veel regie pakt op dit vlak en meer over kan laten aan de zorgpartijen.

4.6 Dienstverlening volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	9,3	9,3
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	9,0	8,3
Gemiddeld	8,8	8,6

De belanghebbenden waarderen Dienstverlening gemiddeld met een 8,8 met een spreiding in de individuele waardering van 8 tot 10.

De huurders geven Beter Wonen een 9,3, waarbij een van de huurders zelfs een 10 heeft gegeven. Dit komt met name door de uitstekende begeleiding van mensen die de huur niet kunnen betalen. Ze vinden Beter Wonen een heel sociale woningcorporatie. Verder waarderen ze het luisterend oor en de persoonlijke aandacht van de corporatie voor de bewoners.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een 8,0. Ze geeft aan dat de corporatie zeer toegankelijk en bereikbaar is voor de inwoners. Ze vindt dit ook passen bij het dorpse karakter van IJsselmuiden.

De overige partijen waarderen de prestaties met 9,0. Ze geven aan dat klantgericht handelen bij de organisatie in de genen zit. Ze vinden dat de corporatie een goed oog voor de huurder heeft.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 8,8 toe voor de prestaties van Beter Wonen op Dienstverlening. De gewenste score is 8,6. De huurders geven aan dat in Corona tijd het kantoor meer open had kunnen zijn voor de bewoners. Twee van de overige partijen vragen zich af of er niet te veel energie wordt gestoken in de dienstverlening.

4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,3	8,5
Gemeente	8,0	9,0
Overige partijen	8,6	8,6
Gemiddeld	8,3	8,8

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Beter Wonen met een 8,3 als goed. De spreiding in de individuele scores loopt van 7 tot 9.

De huurders geven gemiddeld een 8,3, waarbij ze over het algemeen tevreden zijn over de communicatie. Ze geven aan dat de corporatie wel eens fel reageert in een vergadering maar dat dit altijd goed is opgelost. De huurders benadrukken dat wrijving zorgt voor glans.

De gemeente geeft gemiddeld een 8,0 en is tevreden over de relatie en communicatie. Ze heeft grote waardering voor de korte lijnen en de benaderbaarheid van de corporatie.

De overige partijen geven Beter Wonen een 8,6. Ze zijn zeer tevreden over de toegankelijkheid en korte lijnen. Een van de overige partijen geeft aan dat het heel fijn is hoe Beter Wonen ook actief het contact opzoekt aan het begin van de samenwerking.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 8,3. De gewenste score is 8,8. De gemeente geeft aan graag meer meegenomen te willen worden in het proces van besluitvorming en keuzes die gemaakt worden. Zodat ze op deze manier ook actiever mee kan denken bij dilemma's. De gemeente erkent dat in de wisselwerking ook een belangrijke rol voor haarzelf ligt.

4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,3	8,3
Gemeente	7,5	8,0
Overige partijen	8,0	8,2
Gemiddeld	7,6	8,1

De belanghebbenden scoren de invloed op het beleid van Beter Wonen met een 7,6 als goed. De spreiding van individuele scores loopt van 7 tot 8.

De huurders geven een 7,3. Ze geven aan dat ze serieus genomen worden en dat er naar hen geluisterd wordt in de gesprekken. Ze denken verder weinig invloed te hebben op het beleid. Hierin verwachten ze ook een actievere rol voor henzelf in de voorbereiding van vergaderingen.

De gemeente geeft Beter Wonen een 7,5. Ze kan de corporatie altijd bellen en dan wordt er serieus gereageerd en goed geluisterd. De gemeente heeft op een goede manier invloed, maar ze zou een nog intensievere samenwerking op prijs stellen.

De overige partijen geven een gemiddeld cijfer van 8,0. Ze geven aan dat er goed naar hen wordt geluisterd in verschillende gesprekken en dialogen.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7,6 en het gewenste cijfer was een 8,1. De huurders geven aan dat er soms nog beter naar hen geluisterd kan worden. De gemeente zou de samenwerking graag gebaseerd zien op het grotere doel. Nu wordt er vaak overlegd vanuit de verschillende rollen van partijen. Een van de overige partijen geeft aan dat er nog meer input vanuit de huurders mag worden opgehaald. Een andere partij stelt dat haar invloed soms ook wel minder mag zijn. Ze is aanwezig bij heel veel gesprekken, terwijl Beter Wonen idealiter een bestendige koers bepaalt waarmee je langere tijd vooruit kan.

4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek

Aan de huurdersvereniging, de gemeente en Beter Wonen hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per groep belanghebbenden hebben we de opmerkingen gerangschikt.

HuurdersVereniging groot IJsselmuiden

De huurdersvereniging is tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. In het proces was ze het niet altijd eens met de corporatie en de gemeente. De huurdersvereniging gaf aan meer invloed te willen op bepaalde vlakken. Daarnaast werd de procesbegeleiding van het opstellen van de nieuwe prestatieafspraken betaald door de gemeente en beide corporaties. Het leek voor de huurders dat 'wie betaalt, bepaalt'. Hierover is met elkaar gesproken.

Gemeente Kampen

De gemeente geeft aan dat de kwaliteit van de prestatieafspraken steeds beter wordt. Hiermee bedoelt ze dat de afspraken specifiekere worden en dat je elkaar hier makkelijker op aan kunt spreken. De echt concrete afspraken moeten volgens de gemeente nog steeds per jaar worden gemaakt. De gemeente vindt het mooi dat alle partijen op gebied van betaalbaarheid en duurzaamheid hetzelfde voor ogen hebben. De afspraken worden periodiek geëvalueerd, dat proces kan efficiënter gebeuren. De gemeente ziet voor komende periode liever dat de focus wordt gelegd op de punten die op dat moment belangrijk zijn.

Beter Wonen

Beter Wonen vindt dat de nieuwe prestatieafspraken weer iets beter zijn dan de afgelopen periode. Het proces wordt als erg positief ervaren, er wordt tijdig begonnen, iedereen kan zijn/haar inbreng leveren en er is aandacht voor wederkerigheid.

4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin Beter Wonen uitblinkt en waarin Beter Wonen kan verbeteren.

Huurders

- Blijf letten op de communicatie naar de huurders.
- Geef de huurders inzicht wanneer hun keuken en badkamer kunnen worden vervangen.

Gemeenten

- Toon op bepaalde vlakken wat meer lef en kom met innovatieve ideeën.
- Wees minder bescheiden, je hebt veel te brengen.
- Kijk meer naar de toekomstige opgaven en denk hier samen met de gemeente al over na.

Overige partijen

- De diversiteit in woningen en doelgroepen mag hoger. Blijf actief in de discussie over toekomstige kwaliteit en behoeften.
- Kijk of je geld kan reserveren voor iets bijzonders in een projecten. Zoals net dat stapje extra op het gebied van duurzaamheid.
- Kijk of je het geld dat beschikbaar komt na afschaffing van de verhuurdersheffing kan inzetten op innovatie.
- Meer digitalisering van processen.
- Neem het voorzieningenniveau van de buurt mee bij nieuwbouw. Beter Wonen kan hierin optreden als aanjager om zaken voor elkaar te krijgen.
- Zorg voor meer input van huurders en inwoners van IJsselmuiden op wijkvisies.
- Wees ondernemender bij het verjongen van bezit met oog voor lage woonlasten.
- Blijf anderen in de juiste positie brengen. Pak niet zelf teveel op, maar zorg dat iedereen bij zijn leest blijft.
- Maak een duidelijke keuze op gebied van duurzaamheid. Bijvoorbeeld voor CO2 of energiezuinigheid.

De visitatiecommissie heeft daarnaast aan belanghebbenden gevraagd waarin Beter Wonen uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

Waar is Beter Wonen goed in?

“Het bouwen”
 “De uitverhuizing van de Drostenstraat”
 “Betrokkenheid bij huurders en ketenpartners” 2x
 “Dienstverlening vanuit het hele team”
 “Toegankelijkheid” 2x
 “Hoe ze in het algemeen bezig zijn”

Wat kan Beter Wonen beter doen?

“Renoveren”
 “Probeer de ballen hoog te houden”
 “Houd goed in de gaten om alle partijen erbij te betrekken”
 “Kijk goed naar voorzieningen bij nieuwbouw”
 “Blijf de balans zoeken”
 “Ketenpartners meenemen”
 “Ben er vooral voor de huurders”
 “Ga zo door” 2x

4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren van Beter Wonen als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeente	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Woonopgave: beschikbaarheid en betaalbaarheid	8,0	8,5	8,7	8,4	8,4
• Nieuwbouwopgave	9,0	8,0	9,0	8,7	
• Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit	8,3	7,7	8,2	8,1	
• Wonen, welzijn en zorg	8,7	7,5	8,3	8,2	
• Dienstverlening	9,3	8,0	9,0	8,8	
Relatie en communicatie met corporatie	8,3	8,0	8,6	8,3	8,3
Invloed op corporatiebeleid	7,3	7,5	8,0	7,6	7,6
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					8,2²

² De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Beter Wonen is een financieel gezonde corporatie. Ze heeft in haar ondernemingsplan *100 jaar lokale kracht!* (vanaf 2021: *Duurzaam en Dichtbij*) de beschikbaarheid en betaalbaarheid voorop staan in de keuze voor de inzet van het vermogen. Dit past bij de demografische kenmerken en ontwikkelingen in het gebied en uit zich een flinke nieuwbouwambitie, in lage streefhuren en beperkte jaarlijkse huurstijgingen. Daarnaast wordt ingezet op kwalitatief goede woningen, wat met name zichtbaar is in de investeringen in isolatie en duurzaamheid. Dat heeft een positief effect op de totale woonlasten voor de huurders en daarmee de betaalbaarheid van het wonen. Dat is ook wat Beter Wonen beoogt.

Vanaf 2020 is er, mede naar aanleiding van een geactualiseerd woningbehoefteonderzoek en de daarop gebaseerde Update Strategisch Voorraadbeleid, nog meer aandacht voor beschikbaarheid en uitbreiding van de woningvoorraad na 2021 gekomen. Beter Wonen heeft de keuzes voor de besteding van haar vermogen dus aangepast aan de veranderende opgaven. De huren zijn weliswaar iets hoger dan het gemiddelde in de regio, maar gelet op de het aantal grote grondgebonden woningen relatief laag. Het lage percentage maximaal redelijke huur van ca. 65% gedurende de visitatieperiode toont dat aan.

Beter Wonen is kritisch op de algemene kosten. Met als resultaat dat ze zich qua bedrijfslasten in de kopgroep van de Aedes Benchmark bevindt. Ze ziet zichzelf als een goed rentmeester en hecht waarde aan een kostenbewuste bedrijfsvoering om ook in de toekomst aan haar maatschappelijke opgave te kunnen voldoen. Beter Wonen scoort in de Aedes benchmark in 2018, 2019 en 2020 een 'B' voor de relatieve positie van de bedrijfslasten. De geharmoniseerde, beïnvloedbare netto bedrijfslasten per gewogen vhe vertonen in de visitatieperiode een licht stijgende lijn tot aan 2020, met een daling in 2021, het jaar waarin een 'A' wordt gescoord.

Publicatiejaar (betreft resultaten van het voorgaande jaar)	2018	2019	2020	2021
Bedrijfslasten per vhe	€ 767	€ 815	€ 837	€ 799
Relatieve positie bedrijfslasten	B	B	B	A
Grootteklasse gemiddeld	€ 826	€ 886		
Nederland gemiddeld	€ 764	€ 785	€ 828	€ 846

Aedes benchmark

De corporatie opereert ruim binnen de ratio's van Aw en WSW. Om haar gezonde financiële positie te waarborgen en risico's te verminderen geeft Beter Wonen in haar ondernemingsplan aan dat ze investeringen voor de komende drie jaar per saldo vanuit eigen middelen wil realiseren. Na de recente update van het Strategisch Voorraadbeleid, en de daarin opgenomen versterkte aandacht voor nieuwbouw is deze voorwaarde losgelaten. Door de investeringen in de komende jaren zullen de leningenportefeuille en de rentelasten toenemen, maar nog binnen de normen blijven. De jaarlijkse verkoop van een beperkt aantal woningen (over het algemeen versnipperd bezit) draagt bij aan de investeringsruimte. Beter Wonen speelt daar waar mogelijk actief in op kansen om nieuwbouw te realiseren, maar houdt daarbij ook rekening met wat zij als relatief kleine organisatie qua projecten aankan.

Binnen het samenwerkingsverband NoWoZo van negen woningcorporaties in de regio Zwolle is het gesprek gevoerd over de inzet van financiële middelen aan de hand van het regionale rapport Opgaven en Middelen. Aan de ene kant geeft dit rapport aan dat voor alle woningcorporaties samen in deze regio de totale opgave (nieuwbouw en CO2-neutraal) richting 2035 niet haalbaar is. Aan de andere kant staan sommige corporaties waaronder Beter Wonen er financieel sterker voor dan andere. Beter Wonen geeft in haar Strategisch Voorraadbeleid aan dat zij bereid is om waar dat kan en passend is een bijdrage te leveren aan de regionale opgave, specifiek in Kampen en Zwolle. Het afgelopen jaar is er al gesproken over de mogelijke herontwikkeling van een pand in Kampen. Dat heeft tot op heden nog niet tot afspraken geleid.

In het financieel jaarverslag geeft Beter Wonen aan welk deel van haar vermogen ze maatschappelijk heeft geïnvesteerd (de 'beleidswaarde-waterval'). Ze laat daarin in 2019 en 2020 zien dat (ruim) de helft van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende investeringsmiddelen zijn ingezet voor (vervangende) nieuwbouw en voor onderhoud en verduurzaming van de voorraad. De feitelijke uitgaven volgens het financieel jaarverslag zijn in lijn met de volkshuisvestelijke prioriteiten.

Beter Wonen heeft doorgerekend hoe groot het vermogen is dat ingezet kan worden voor de verschillende maatschappelijke prestaties. Ze maakt scenarioanalyses als basis voor de meerjarenbegrotingen. Hierin is onderzocht wat de impact van toekomstige ontwikkelingen is op de financiële ratio's ICR, LTV en solvabiliteit. Daarbij is niet alleen gekeken naar de gevoeligheid voor externe financiële parameters zoals de rentestand en de verhuurdersheffing, maar zijn ook de effecten beschouwd van volkshuisvestelijke keuzes zoals geen huurverhoging of versnelling/aanpassing van de investeringen in nieuwbouw of duurzaamheid/onderhoud. Uit de scenarioberekeningen blijkt dat de nu voorziene plannen binnen de geldende WSW-normen kunnen worden gerealiseerd waarbij tegen het einde van de periode de grenswaarden dichterbij komen, met name voor de LTV. Beter Wonen beschikt nu over voldoende middelen, maar ook zij kan, kijkend naar de lange termijn tot 2050, haar opgaven niet volledig realiseren. De vraag of ze haar vermogen voldoende besteedt, ligt wel op tafel maar door de mogelijke tekorten op de lange termijn is ze voorzichtig om meer te besteden.

Bij individuele investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de volkshuisvestelijke criteria en doelstellingen meegewogen, op basis van het toetsingskader dat in het Strategisch Voorraadbeleid is opgenomen.

5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt. Zij beoordeelt Beter Wonen met een 9. Zij voldoet aan het ijkpunt. Pluspunten zijn toegekend voor de wijze waarop Beter Wonen in de visitatieperiode actief de besteding van haar vermogen op basis van het vernieuwde Strategisch Voorraadbeleid heeft bijgestuurd en door middel van scenario-berekeningen de lange termijn effecten van mogelijke keuzes voor besteding van haar vermogen inzichtelijk heeft gemaakt. Daarnaast voor de wijze waarop zij waar passend inspeelt op de regionale opgaven in Kampen en Zwolle.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	9

6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks. De visitatiecommissie heeft een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van strategievorming en prestatiesturing bij de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de bestuurder, de manager financiën en beleid, de controller en de Raad van Commissarissen.

6.1.1 Strategievorming

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Beter Wonen “een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn”.

Vóór de visitatieperiode heeft Beter Wonen haar visie vastgelegd in haar ondernemingsplan 2016-2020 *100 jaar lokale kracht!*. Dit is tot stand gekomen met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. Er is een belanghoudersbijeenkomst geweest en gesprekken met de Huurdersvereniging groot IJsselmuiden en de gemeente Kampen.

De visie in *100 jaar lokale kracht!* is vertaald in zeven thema's.

- Huidige klanten voelen zich thuis
- Woningzoekenden vinden een (t)huis
- Een leefbare maatschappij
- Vastgoed toekomstbestendig
- Financieel gezond
- Organisatie toegerust op de toekomst
- Samenwerking met partners

In *100 jaar lokale kracht!* verwoordt Beter Wonen haar missie als volgt :

“Beter Wonen wil mensen, die dat op eigen kracht niet kunnen, een thuis bieden in een aantrekkelijke woonomgeving.”

Beter Wonen benoemt haar kerntaak aldus: het verhuren van voldoende betaalbare woningen (beschikbaarheid). Daarnaast zet zij zich in voor beperking van de woonlasten (betaalbaarheid) en voor goed onderhouden woningen (kwaliteit).

In 2020 heeft een verlenging van het ondernemingsplan plaatsgevonden tot 2022 onder de titel *Duurzaam en Dichtbij*, waarbij de zeven thema's qua naamgeving en indeling wat zijn aangepast.

Daarbij is aansluiting gezocht bij de Aedes-agenda die de doelen en plannen van de corporatiesector voor de komende drie jaar bevat.

De zeven hoofdthema's heeft de corporatie vertaald in strategische doelstellingen per thema. Deze doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn vervolgens concreet doorvertaald naar de jaarlijkse doelstellingen in de jaarplannen en (meerjaren-)begrotingen. Deze doelstellingen zijn in de jaarplannen overzichtelijk op twee A4 samengevat en veelal van een concrete jaarnorm voorzien. De indeling van de jaarplannen sluit in de jaren 2018 tot en met 2021 één-op-één aan op de thema's uit het ondernemingsplan 2016 -2020.

Wat Beter Wonen volkshuisvestelijk wil bereiken is uitgewerkt in het Strategisch Voorraadbeleid (SVB). Dit is opgesteld in 2016 en in de loop van 2020 vernieuwd op basis van het nieuwe woningbehoefte-onderzoek in de gemeente Kampen. De doelstellingen in termen van beschikbaarheid, betaalbaarheid en verduurzaming worden in het SVB in aantallen en typen woningen benoemd. Het SVB is naar een strategie per complex doorvertaald. Daarnaast zijn de financiële consequenties doorgerekend en in de meerjarenbegroting 2020 – 2029 verwerkt. Vervolgens is onder meer het huurbeleid en verkoopbeleid als facetbeleid waar nodig in afzonderlijke notities verder op het vernieuwde SVB aangepast.

De laatste jaren vinden periodiek brainstormsessies van de RvC en het management plaats. Daarin worden strategische ontwikkelingen besproken, en zo nodig tussentijdse aanpassingen van de koers doorgesproken en voorbereid.

De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen de maatschappelijke prestaties en doelstellingen in het ondernemingsplan helder heeft verwoord. De vertaling van de strategische thema's in te bereiken doelen is gemaakt. De te behalen maatschappelijke prestaties zijn in de plandocumenten grotendeels SMART gemaakt. Een deel is naar de aard van het doel (zoals bijvoorbeeld 'we zetten ons in om kleinere woningen te bouwen') meer intentioneel geformuleerd. De detaillering van de maatschappelijke prestaties en de doelen in jaarlijkse subdoelen in de jaarplannen en (meerjaren-)begrotingen is steeds eenduidig herleidbaar naar de strategische doelen. Beter Wonen hanteert daarbij praktische memo's waarin de doelstellingen per jaar worden toegelicht en uitgewerkt (en de realisatie wordt gevolgd). De doelen en activiteiten in de jaarplannen zijn eveneens grotendeels SMART geformuleerd. De prestatieafspraken en de jaarlijkse doelstellingen zijn met elkaar geïntegreerd.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 9. Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt. Ze heeft op basis van een met haar belanghebbenden afgestemde en gedeelde visie en missie een duidelijke langetermijnvisie geformuleerd en actualiseert die regelmatig. Ze krijgt pluspunten voor de heldere en beknopte wijze waarop dit in het ondernemingsplan is weergegeven, de praktische vertaling van de strategie in concrete jaardoelen en resultaten en voor de overzichtelijke wijze waarop een en ander in de jaarplannen en begrotingen is verwerkt en opgenomen.

6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Beter Wonen periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1^e orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2^e orde sturing).

Beter Wonen volgt eens per vier maanden de voortgang en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en de Quadrimesterrapportages wordt over de voortgang van de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan en de jaarplannen consequent gerapporteerd.

De uitgebreide Quadrimesterrapportage start met een korte inleiding over de hoogtepunten van de afgelopen vier maanden. Dan volgt een samenvatting van de doelstellingen en status van de resultaten in een overzichtelijke tabel van twee pagina's. Bij iedere doelstelling wordt vervolgens een toelichting gegeven, waarbij de indeling van het ondernemingsplan wordt gevolgd. Daarnaast bevatten de rapportages een financiële tussenstand van de resultatenrekening en een risicoparagraaf. De voortgang van de prestatieafspraken volgt Beter Wonen ook in de Quadrimesterrapportage, omdat de prestatieafspraken zijn geïntegreerd met de jaarplannen. Tot slot zijn het verslag van het bestuurlijk overleg en het verslag van het overleg met de huurdersvereniging (indien van toepassing) als bijlage bij de rapportage gevoegd.

De Quadrimesterrapportage wordt besproken door het management en daarna geagendeerd voor de RvC. Indien nodig vindt tussentijdse bijsturing plaats. De rapportage bevat een kolom 'realisatie' die vraagt naar de status als een doel (nog) niet gehaald is (status rood) of extra aandacht behoeft (status oranje). Daar waar dit aan de orde is wordt in de toelichting nader ingegaan op de stand van zaken en eventuele aanvullende bijsturingsacties benoemd. Daarnaast hanteert Beter Wonen memo-notities per jaardoelstelling, waarin de realisatie, de eventuele bijsturing en de besluitvorming daarover wordt vastgelegd.

In het jaarverslag rapporteert Beter Wonen over de realisatie van de maatschappelijke prestaties. Zij volgt ook hier de indeling en doelen van het ondernemingsplan en de jaarplannen. Daar waar sprake is van een relatie met de prestatieafspraken met de gemeente wordt dit aangegeven. Het jaarverslag is door de aansluiting op het ondernemingsplan en de jaarplannen zeer prettig leesbaar, feitelijk en concreet.

Beter Wonen stelt haar plannen bij als dat nodig is door veranderende omstandigheden of nieuwe inzichten. Grote(re) bijsturingen van het beleid en de doelen, zoals ten gevolge van de herijking van het Strategisch Voorraadbeleid in 2020, worden in separate beleidsdocumenten vastgelegd, en van daaruit naar de jaarplannen en (meerjaren-)begrotingen doorvertaald. Zo is in het Strategisch Voorraadbeleid van 2020 op grond van demografische ontwikkelingen voorzien dat de vraag naar nieuwbouwwoningen ten opzichte van eerdere ramingen iets zal stabiliseren. Bij de herijking van de woningbehoefte is ook gebleken dat door veranderde omstandigheden de behoefte aan meergezinswoningen/appartementen de komende jaren wat lager zal zijn.

De visitatiecommissie is van mening dat Beter Wonen met de Quadrimesterrapportages een heel goed middel heeft om te kunnen sturen, omdat in deze rapportage naast het volgen van de doelen uit het jaarplan ook steeds de verbinding met de thema's en strategisch doelen uit het ondernemingsplan is gelegd. De Quadrimesterrapportages zijn uitgebreid maar door hun opzet en indeling zeer overzichtelijk en leesbaar. Daarnaast zijn er de memo-notities per jaardoelstelling die daar weer logisch en eenduidig op aansluiten.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 10. Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt. Zij krijgt pluspunten voor de consequente en heldere rapportage en sturing op de doelen uit het ondernemingsplan en de daarvan afgeleide jaarplannen. De vertaling van strategische thema's en doelen naar jaardoelstellingen, de rapportages daarover en de bijsturing daarop zijn zeer goed navolgbaar. Daarnaast voor de wijze waarop is ingespeeld op de veranderende woningbehoeften in de gemeente en hoe dit in aanpassing van de doelen en beleid is vormgegeven.

6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Het gaat om de maatschappelijke oriëntatie van de raad.

In haar toezichtvisie stelt de raad het volgende: *“We winnen zelfstandig informatie in over het primaire proces van Beter Wonen en de besturing van de organisatie en informeren de directeur-bestuurder daar over. We zorgen voor eigen, directe waarnemingen tijdens georganiseerde contactmomenten met in- en externe belanghouders.”*

In de vergaderingen en besluitvorming van de RvC brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. De raad heeft een brede achtergrond aan ervaring en expertise zowel aan de volkshuisvestelijke en vastgoedkant als ook op het gebied van het sociaal domein en zorg. Met een in 2021 aangetreden lid is op dat domein bewust versterking gevonden. Op die manier wordt een brede blik vanuit de maatschappij binnengebracht. De voorzitter van de raad is woonachtig in IJsselmuiden en brengt de lokale ontwikkelingen voor zover relevant in. Hij is politiek actief in de gemeente en kent de verschillende belangen in IJsselmuiden. Structureel en direct contact met gemeentelijke bestuurders is er niet, dat vindt de RvC een aangelegenheid van de bestuurder. Wel is er jaarlijks een informeel gesprek met de wethouder door de bestuurder samen met de voorzitter van de RvC.

De raad heeft jaarlijks overleg met de Huurdersvereniging en daarnaast zijn er jaarlijkse gesprekken met het MT en het gehele personeel. Ook wanneer er belanghouderbijeenkomsten zijn in het kader van bijvoorbeeld het ondernemingsplan sluit (een deel van de) raad daarbij aan. Beter Wonen is een kleine organisatie en de raad is er alert op dat haar eigen externe activiteiten de bestuurder niet in de weg zitten en in zijn rol laten.

Externe ontwikkelingen volgt de raad via publicaties, seminars en opleidingen van de VTW en Aedes. Verder worden regionale en landelijk politieke ontwikkelingen op de voet gevolgd. Ook is er jaarlijks een gezamenlijke professionaliserings-/themadag met de RvC van de woningcorporatie uit Urk. Beide RvC's zijn elkaars back-up bij ontstentenis. Deze bijeenkomsten worden mede gebruikt om met elkaar de volkshuisvestelijke ontwikkelingen in de regio te bespreken, en over de invulling van de maatschappelijke rol met elkaar te sparren. De RvC heeft daarnaast in haar zelfevaluaties de wijze waarop de raad contact onderhoudt met de belanghebbenden regelmatig als onderwerp van gesprek.

De raad heeft naar de mening van de visitatiecommissie in de visitatieperiode goed aandacht gegeven aan de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen en haar eigen maatschappelijke oriëntatie. Zij vult die in op een wijze die passend is bij de omgeving en omvang van Beter Wonen en tevens vanuit een kritische en vragende houding.

De visitatiecommissie beoordeelt Beter Wonen op dit punt met een 8. Zij voldoet aan het ijkpunt en krijgt pluspunten voor de wijze waarop de raad bewust aandacht geeft aan de maatschappelijke oriëntatie, zowel in de toezichtvisie, als in de praktische uitvoering en in de jaarlijkse zelfevaluaties.

6.3 Externe legitimatie en verantwoording

6.3.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie stelt vast dat Beter Wonen goed extern gelegitimeerd is. Beter Wonen heeft een breed netwerk waarin ze samenwerkt met vele partijen. Ze wordt door haar partners gewaardeerd. Haar belanghebbenden zijn positief kritisch. Ze waarderen de open houding van Beter Wonen. De corporatie neemt haar rol in regionale samenwerkingsverbanden. Zo is de bestuurder bestuurslid bij WWZ038, een programma in de gemeenten Kampen en Zwolle waarin de gemeenten, corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties samenwerken.

Beter Wonen betreft de HuurdersVereniging groot IJsselmuiden bij de keuzes die zij wil maken. De huurdersvereniging is te spreken over de open en directe communicatie. Met het bestuur heeft Beter Wonen een zeer goede en productieve samenwerking. Mede omdat de organisatie klein is en een

aantal bestuursleden van de huurdersvereniging al lang(er) betrokken zijn, zijn de contacten met bestuurder en management laagdrempelig.

Beter Wonen betreft ook andere partners in onder meer zorg en welzijn uitdrukkelijk bij de totstandkoming en toetsing van haar beleid, wat door hen wordt gewaardeerd. Belanghebbenden weten Beter Wonen makkelijk te vinden en de corporatie staat daarvoor open. Beter Wonen zoekt actief de samenwerking met andere woningcorporaties uit de regio op.

De gemeente Kampen waarin Beter Wonen actief is vindt de samenwerking met Beter Wonen goed. Dit geldt niet alleen bij het maken van de prestatieafspraken, maar ook in andere situaties waarin afstemming nodig of gewenst is. De gemeente waardeert de open en constructieve houding van Beter Wonen op alle niveaus en ziet haar als een betrouwbare samenwerkingspartner. Ze heeft de wens om eerder meegenomen te worden in de dilemma's en keuzes.

De commissie scoort Beter Wonen op dit onderdeel met een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt. Er zijn pluspunten voor de open houding en de constructieve samenwerking met andere partijen. Beter Wonen is zich bewust van het belang van de bijdrage van partners en betreft deze proactief. Daarenboven wordt ze door de belanghebbenden binnen haar netwerk als belangrijke en waardevolle partner gewaardeerd.

6.3.2 Openbare verantwoording

Beter Wonen heeft een prettig toegankelijke website waar geïnteresseerden snel de verantwoordingsinformatie en de meest relevante governance-stukken kunnen vinden. Op de website is ook een informatieve bedrijfsfilm te zien, waarin Beter Wonen zich op een effectieve en bondige wijze presenteert. Ook zijn er filmpjes over nieuwbouwprojecten op de website te vinden.

De jaarverslagen van Beter Wonen zijn bijzonder fraai vormgegeven en helder van opbouw. Daarnaast wordt het Jaarverslag gecommuniceerd in vorm van een Jaarkrant op één A4: een samenvatting in vorm van overzichtelijke infographics als beknopte versie van het jaarverslag. De Jaarkrant van het recente jaarverslag is direct zichtbaar op de website, de jaarverslagen en jaarkranten van alle recente jaren zijn te downloaden.

Beter Wonen presenteert op de website ook het bewonersblad *Woonwijzer*, dat tweemaal per jaar verschijnt en desgewenst ook in papieren versie aan bewoners wordt toegezonden. Het bewonersblad geeft inzicht in de belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen in de afgelopen en komende periode. Daarnaast brengt ze regelmatig nieuwsberichten uit die op de website zijn te vinden.

Ook de meerjarige prestatieafspraken zijn op de website integraal als document te downloaden.

We beoordelen de prestaties van Beter Wonen met een 9. Ze voldoet aan het ijkpunt. We geven pluspunten voor de toegankelijkheid en compleetheid van de informatie op de website, het bijzonder fraai vormgegeven jaarverslag en de overzichtelijke infographics op de website en in de Jaarkrant.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Beter Wonen als volgt.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	9	33%	9,5
	Sturing op prestaties	10		
Maatschappelijke oriëntatie RvC		8	33%	8
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	8	33%	8,5
	Openbare verantwoording	9		
Eindoordeel Governance				8,7

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascope

Pentascopeweeegt verklaart hierbij dat de visitatie van Beter Wonen in 2021/2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascopeweeegt geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascopeweeegt geen enkele zakelijke relatie met Beter Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie
Groningen	28-10-2021	Joos Jacobs Directeur Pentascopeweeegt

Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van Beter Wonen in 2021/2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Beter Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Groningen	28-10-2021	Joos Jacobs

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Beter Wonen in 2021/2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Beter Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Groningen	28-10-2021	Germa Reivers

Onafhankelijkheidsverklaring Theo Dijt

Theo Dijt verklaart hierbij dat de visitatie van Beter Wonen in 2021/2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Theo Dijt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Theo Dijt geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Theo Dijt geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Beter Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Groningen	28-10-2021	Theo Dijt

Onafhankelijkheidsverklaring Léon Polman

Léon Polman verklaart hierbij dat de visitatie van Beter Wonen in 2021/2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Léon Polman heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Léon Polman geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Léon Polman geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Beter Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Groningen	26-1-2022	Léon Polman

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Joos Jacobs

Joos Jacobs

Woonplaats: Maastricht
Geboortedatum: 16-01-1959



Persoonlijk profiel

Joos is enthousiast en gedreven.

Ze is kritisch en reflecterend en laat mensen in hun waarde. Ze brengt energie en rust. Wat haar opvalt deelt ze op een open manier. Bekijkt alle kanten en ontdekt nieuwe invalshoeken. Ze is scherp en zacht. Werkt vanuit de overtuiging dat we allemaal willen dat het goed is. Voor iedereen en dan bedoelt ze echt iedereen.

Ze heeft het vermogen om in alle geledingen van organisaties mensen aan het denken te zetten. Ze te laten reflecteren op zichzelf en hun eigen bijdrage. Tot actie te komen. "Joos geeft je het gevoel dat het goed komt".

Specialiteit

Verandering die je zelf teweeg brengt.
Implementatiekunst.

Ervaring met

Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Sales)-coaching

Maatschappelijke –en zorgorganisaties

- Begeleiden transitie

Raden van commissarissen

- Begeleiden zelfevaluaties

Wooncorporaties

- Visitaties
- Fusiebegeleiding
- Voorzitter stakeholders-dialogen
- Organisatieontwikkeling
- Effectiviteit en efficiency trajecten

Industrie

- Training en advies
- Reorganisatie begeleiding
- Coaching

Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Samenwerking corporaties en prestatieafspraken
- Projectleiding provincie

Opdrachtgevers

- Rabobank
- Randstad
- Trajekt
- Rijkswaterstaat
- Gemeente Eindhoven
- Gemeente Maastricht
- Kleine Meierij
- GGN
- Woonbedrijf
- Brabant Zorg
- DSM
- Provincie Limburg
- Brainport Eindhoven

Rollen

- Voorzitter visitatiecommissies
- Begeleider leergang Implementatiekunst
- Voorzitter dialogen/symposia
- Sparring partner
- Verandercoach
- Programma-manager
- Trainer
- Lezingen implementatiekunst

Persoonlijke ontwikkeling

Joos volgde een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Daarvoor een HBO opleiding cultureel werk. En diverse trainingen; management, sales, projectleiding, en meer.

Projecten Pentascopel (een selectie)

Visitaties

Voorzitter visitatiecommissies Trivire, Viveste, Openbaar belang, Havensteder, Domijn, Zayaz, Tiwos, Acantus, Tablis Wonen, Beter Wonen, Valburg, Accolade, Thuisvester, AlleeWonen, Talis, Idealis, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Veenendaalse Woningstichting, Woonbron Rotterdam enz.

Divers, jaarlijks

Begeleiden leergang Implementatiekunst voor diverse bedrijven en organisaties waaronder MBO Amersfoort, Samen Veilig Midden Nederland.

HeemWonen, 2017

Bij strategie passende organisatiestructuur ontwerpen met brede groep mensen in de organisatie. OR en Directie begeleiden nieuwe invulling zeggenschap.

Portaal, 2016-2017

Onderzoek beleving stakeholders Portaal (landelijk).

Rabobank, 2017

Verandering Audit afdeling Rabobank centraal; sparring partner/coach en overdragen visie/methodiek.

Trajekt, 2015-2017

Begeleiden transitie Trajekt Maastricht.

Gemeente Groningen, 2017

Met Gemeente Groningen verandertraject DMO ontwikkelen vanuit implementatiekunst.

Teambegeleiding van diverse teams waaronder Randstad Uitzendorganisatie, Brabant Wonen, enz.

Coachen van diverse leidinggevendenden, bv. directeur Leger des Heils, directeur Strategie en Beleid Wonen Breburg, enz.

ChangeMirror® als evaluatie verandertraject bij de Adviesgroep van De Alliantie.

Begeleiden positionering strategie en adviesafdelingen van diverse wooncorporaties.

Voorheen

Managementrol

Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999 – 2006)

Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor 4 vestigingen in Zuid-Nederland

Senior adviseur woningcorporaties

Atrivé, Linos Advies, Heerlen (1993 – 1999)

Begeleiden van veranderingen in het kader van de verzelfstandiging van wooncorporaties.

Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning, organisatieontwikkeling en coaching.

Trainersrol

Trainer/adviseur Odyssee (1982 – 1993)

Profit sector. Ondersteunen van mensen in organisaties bij de –verdere- ontwikkeling van vaardigheden en creativiteit

Daarnaast

Voorzitter van de Raad van Toezicht van Xonar Maastricht

Jeugdzorg (mei 2013 – heden)

Voorzitter Raad van Commissarissen Nester

Woningcorporatie (december 2018-heden)



Curriculum vitae

Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg
Geboortedatum: 21-01-1957

Persoonlijk profiel

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft. Daarbij heeft ze de rol van projectleider of adviseur/coach.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijk oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht, gestructureerd en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Ze wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentiemanager/teamleider bij Pentascop: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascop.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Rollen

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Opleider
- Visitor woningcorporaties

Opdrachtgevers

- Trajekt
- Rechtspraak
- Bij12
- Anva
- Vierstroom
- Zorggroep Ena
- College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:
 - Portaal, Delftwonen, Woonbron, Wel Wonen, Woonbedrijf,
 - Weller, Veenendaalse Woningstichting, Zayaz, Tiwos,
 - Woongoed Middelburg, Acantus, De Sleutels
- Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- A&O Services

Persoonlijke ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Basisprogramma Theory U, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, Insights, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer.

Projecten Pentascopes (een selectie)

Trajekt (2017)

Begeleiding van de regionale teams om meer resultaatgericht te werken en de PDCA-cyclus samen met de omgeving uit te voeren. We hebben kwartaal kick-offs en wekelijkse teambegeleiding.

Resultaat: meer bekendheid bij de teams met resultaatgericht werken en afstemming met omgeving.

Rechtspraak - SSR (2015)

In het kader van het KEI-programma (Kwaliteit en Innovatie) workshops 'Implementeren kun je leren' verzorgd voor grote groepen medewerkers. Onderwerpen uit verander- en implementatiekunde werden toegelicht en door de teams ter plekke vertaald naar het lokale projectplan.

Resultaat: projectteams die elkaar wat beter kennen en het projectplan hebben aangevuld met veranderekundige aspecten.

Visitatie woningcorporaties 2008-2018: Wel Wonen, Weller, Veenendaalse woningstichting, Groen Wonen Vlist, Wbv Langedijk, QuaWonen, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Woontij, Talis, Ons Doel, Dunavie, De Zaligheden, RWS partner in wonen, Zayaz, Tiwos, Acantus, De Sleutels.

De visitatie volgens de methode volgens Pentascopes uitgevoerd. Daarin meestal de rol van projectleider/visitator gehad. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat: een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

BIJ12 (2016)

Begeleiding organisatie bij het opstellen van processen waarbij de verschillende werkwijzen van organisatieonderdelen geïntegreerd zijn.

Resultaat: organisatiebrede en gedragen processen.

BrabantZorg (2014)

Workshop voor managementteam begeleid om verbinding met de nieuwe koers op te bouwen. Elementen uit Theory U gebruikt om de verdieping en het persoonlijke gesprek op te zoeken.

Resultaat: meer verbinding met de nieuwe koers en elkaar daarin vinden.

SBWU (2013)

Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.

Resultaat: betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

Zorggroep Ena (2012-2013)

Begeleiding van managementteam, teamleiders en medewerkers bij het vormgeven van een andere cultuur, nieuwe kernwaarden en aangepaste werkwijzen. Projectleiding cultuurverandering.

Resultaat: meer bewustzijn bij mensen op alle niveaus in de organisatie van de nieuwe cultuur, de kernwaarden en de betekenis ervan voor het dagelijks werk.

Vierstroom (2012)

Opleiding interne medewerkers om onderzoek naar kwaliteit dienstverlening uit te voeren op alle locaties.

Resultaat: medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

Vierstroom (2011)

Projectleider van het onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening in een aantal verpleeghuizen waarbij interviews en dialogen zijn gebruikt om verschillende beelden van de kwaliteit op te halen bij diverse belanghouders (medewerkers, cliënten, familieleden, ketenpartners).

Resultaat: meer transparantie in de verschillende relaties en rapportage kwaliteit van dienstverlening, betrokkenheid bij verschillende deelnemers om de verbeteringen te realiseren.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

Resultaat: meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

CV Theo Dijt



Curriculum vitae

Drs. Theo P.S. Dijt

Woonplaats: Hazerswoude Dorp
Geboortedatum: 28 juni 1956

Persoonlijk profiel

Theo is ondernemer en heeft sinds 1990 ervaring in het opzetten en uitbouwen van organisaties en het ontwikkelen van de talenten van mensen die daarin werken. Hij is mede-oprichter van Pentascop en Onbegrensd Talent. Het bij elkaar brengen van mensen en met hen realiseren van creatieve (nieuwe) business opportuniteiten is zijn lust en zijn leven. Theo combineert zijn positieve en constructieve instelling met pragmatische creativiteit en bedrijfsmatig inzicht. Hij is doelgericht, een doorzetter en enthousiasmerend. Humor en relativeringsvermogen houden hem zonder moeite staande. Hij koppelt strategisch inzicht aan een sterke praktische en oplossingsgerichte instelling. Hij heeft daarbij oog voor haalbaarheid en de 'menselijke maat'.

Ervaring met

Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Business-) coaching
- Procesverbetering
- Implementatie informatie-systemen

Wooncorporaties

- Toezichthouder
- Visities
- Stakeholders-dialogen
- Effectiviteit en efficiency trajecten

Banken- en Verzekeringen

- Training en advies
- Inclusieve arbeidsorganisatie
- Coaching en begeleiding

Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Advies over inclusieve arbeidsmarkt
- Interim 'aanjager' banenafpraak

Opdrachtgevers

- Regio Gooi en Vechtstreek
- Gemeente Hilversum
- Woningcorporaties
- Gemeente Alkmaar
- Gemeente Utrecht
- Postkantoren
- NS
- KPN
- Aegon
- UWV
- SNS
- Rabobank
- en vele andere grote en middelgrote bedrijven/organisaties

Rollen

- Ondernemer/directeur
- Interim-manager
- Managementconsultant/begeleider
- Adviseur
- Programma- en project manager
- Manager bedrijfsvoering
- Implementator
- Business developer en innovator

Persoonlijke ontwikkeling

Theo heeft na het Gymnasium Bèta een Doctoraal Bedrijfseconomie/-kunde afgerond. Daarnaast diverse studies en opleidingen gevolgd om bruggen te kunnen bouwen in bedrijven en organisaties. Enerzijds inhoudelijk, zoals Project- en programmamanagement, AMBI, Informatie-management en een postdoctorale opleiding Marketing Strategie, anderzijds ook Filosofie voor managers, Fast Growth voor snelle groeiende bedrijven en Spiritueel Leiderschap. Hij heeft tevens de opleiding tot Organic Coach afgerond.

Projecten (een selectie)

Diverse opdrachtgevers

Management-consultant/adviseur (2013 - 2018)

Ingezet op diverse projecten als begeleider/adviseur bij (de visitatie van) wooncorporaties en als uitvoerend projectmanager/aanjager voor de realisatie van de Banenafspraken in de Arbeidsmarktregio Gooi en Vechtstreek.

Diverse opdrachtgevers

Projectleider en/of adviseur (2008 – 2018)

- Actief in de opzet en begeleiding van projecten voor de instroom van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in grote en kleine organisaties (onder meer bij SNS Reaal, Aegon, RaboBank, Telegraaf Media groep, Shell, Ordina etc.)
- Opzet/uitvoering van pilot-projecten voor innovatieve werkwijzen in de re-integratie van werkzoekenden (o.a. in gemeente Utrecht, Hilversum en de Regio Gooi en Vechtstreek)
- Hands-on betrokken bij werving, selectie, plaatsing en begeleiding van medewerkers met arbeidsbeperking.

Amtrada (2012)

Projectleiding en managementadvies

Projectleiding en –begeleiding van het in kaart brengen en doen van verbetervoorstellen voor de werk- en besturingsprocessen van een groothandel in Cacao en Koffie.

Gemeente Alkmaar (2011)

Management consultant voor directieteam

Organisatie brede scan naar de diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie in het kader van de strategische personeelsplanning 2010-2015, alsmede het doen van gerichte voorstellen tot het verhogen van de diversiteit.

Hogeschool Arnhem/Nijmegen (2010)

Senior adviseur

Advies en begeleiding College van Bestuur en interne projectmanager Advies over de implementatie van strategisch beleidsplan, onder meer via het opzetten van 'leergroepen' rond roostering en planning

Pentascopeweeegt (1990 – 2009)

Mede-ondernemer, projectmanager, adviseur

Initiator, mede-ondernemer, project- en implementatiemanager: voorbereiding van de (partiële) verwerving of opzet en begeleiden van de integratie van/samenwerking met diverse nieuwe bedrijfsactiviteiten.
Adviseur/sparringpartner directie, lid stuurgroep, programma-manager, implementatiemanager: organisatie brede uitrol van complexe (bedrijfsvoerings-) informatiesystemen en herinrichting van bedrijfsprocessen.

Voorheen

Ondernemer en managementrol

Onbegrensd Talent, Utrecht (2008 – heden)

Onbegrensd Talent is een sociale onderneming die voor werkgevers adviseert over en bemiddelt bij de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (gehandicapten, allochtonen, ouderen etc.) binnen hun organisatie.
Primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de dienstverlening, markten en accounts en de aansturing van de operationele bedrijfsvoering en organisatie. Daarnaast als senior-consultant en projectleider ingezet op projecten bij klanten.

Ondernemer en Senior Consultant

Trices, Gouda (2009 – 2018)

Trices is een onderneming gericht op advies, ontwerp en uitvoering van projecten op het gebied van proces-, project- en informatiemanagement. Actief op terrein van commercie, coaching, opleiding en uitvoering van projecten. Daarnaast medeverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering.

Senior Consultant

Pandata, Rijswijk (1987 – 1990)

Implementatie informatiesystemen en bedrijfsprocessen in overheid en bij telecommunicatiebedrijven

Hoofd bedrijfs-economische zaken

Provinciale Waterstaat Noord-Holland, Haarlem (1982 – 1987)

Verantwoordelijk voor Begroting, Jaarrekening, management-rapportages en bedrijfeconomische advisering

Daarnaast

Vice-voorzitter en commissaris bedrijfsvoering/financiën bij HaBeKo Wonen, Hazerswoude

Wooncorporatie (januari 2017-heden)

Lid van de Raad van Toezicht bedrijfsvoering/financiën bij Raedlijn, Utrecht

Eerstelijns gezondheidszorg (2006 -2014)

Penningmeester van Social Venture Network Nederland, Amsterdam

MVO-ondernemersnetwerk (2008 -2018)

CV Léon Polman

Léon Polman

Geboortedatum: 27 december 1994

Woonplaats: Houten

Léon is adviseur, trainer, spelontwikkelaar en (online) facilitator. Hij heeft serious gaming, persoonlijk leiderschap en nieuw organiseren als zijn expertise.



Persoonlijk profiel

Léon is analytisch sterk met een positief mensbeeld. Zijn overtuiging is dat alles valt of staat met hoe je naar de wereld kijkt. Je kunt de wereld (of je teamdynamiek) veranderen door er anders naar te kijken. Hierbij is vertrouwen altijd het uitgangspunt. Op deze manier is hij altijd op zoek naar de nieuwste vorm van organiseren en hoe we daar samen betekenis aan kunnen geven.

Deze manier van denken en kijken komt sinds 2017 terug in zijn werkzaamheden. Zo heeft hij voor het platform nieuworganiseren.nu meerdere dialogen begeleidt over 'het nieuwe werken': wat is dat eigenlijk en hoe uit zich dat in de praktijk? Een jaar later studeerde hij af met de onderzoeksvraag: *hoe geven de medewerkers van 'woningcorporatie x' betekenis aan het werken volgens de bedoeling?* De conclusie van het onderzoek was dat de betekenis hierover gevormd werd in 'het goede gesprek', naar aanleiding hiervan heeft hij meerder 'kampvuurgesprekken' bij verschillende woningcorporaties georganiseerd om dit goede gesprek vorm te geven. Hij wist tijdens deze gesprekken een veilige omgeving te creëren waarin de echte gesprekken boven tafel kwamen.

Relevante ervaring

Pentascope | Adviseur & Spelontwikkelaar | jan. 2019 - heden

Pentascopie is een implementatiebureau voor duurzame verandering. Wij leren mensen en (deel)organisaties beter samen te werken. Dat doen we vanuit onze drie expertisegebieden strategie, processen en cultuur en met een pragmatisch en mensgerichte aanpak.

Online Escape Room voor teamontwikkeling | Maker en Begeleider | mrt. 2020 - heden

Aan het begin van corona ontwikkeld met als doel om teams binnen organisaties weer op een positieve manier met elkaar te verbinden. Inmiddels is de escape room het afgelopen jaar door meer dan 300 teams gespeeld, waarvan ik meer dan 50 sessies heb begeleid, inclusief het goede gesprek en de reflectie achteraf.

Kampvuurgesprekken | Maker en Begeleider | nov. 2018 – mrt. 2020

Naar aanleiding van mijn afstudeeronderzoek heb ik meerdere kampvuurgesprekken begeleidt bij verschillende woningcorporaties. Doel was om betekenis te geven aan de manier van werken en organiseren volgens de bedoeling. Hoe doen we dat met elkaar? Hoe kunnen we nog

gedegen handelen als er geen vaste regels zijn? Samen gaven we betekenis aan de 'juiste' manier van handelen in een gegeven situatie.

Nieuworganiseren.nu | Facilitator en Organisator | juni. 2017 – dec. 2019

Het inspiratieplatform voor nieuwe vormen van organiseren, organiseerde elk jaar het 'Nieuw Organiseren Festival', waar workshops en lezingen werden gegeven. Ik heb dit festival twee keer georganiseerd en beide keren een kennisdeelsessie gefaciliteerd.

DiverSWerk | Facilitator | juni. 2020 - heden

Opdracht: Inspiratie en kennis delen in de Sociale Werkplaatsen branche. Hiervoor heb ik verschillende mensen uit de branche geïnterviewd en bij elkaar gebracht om van elkaar te leren. Tevens heb ik een webinar inclusief Q&A begeleidt met het Zweedse bedrijf Samhall, dat een mooi voorbeeld is van het werken vanuit vertrouwen.

Levensbazen | Co-founder | juni. 2020 - heden

Levensbazen is een online platform voor studenten en young professionals om samen te werken aan persoonlijke groei. We organiseren maandelijks meerdere workshops en bijeenkomsten die ik begeleidt en waarin we mensen helpen het volgende stapje te zetten in hun persoonlijke ontwikkeling. (www.levensbazen.nl)

Green Side | Oprichter | sep. 2018 – heden

Het bedrijf waarin ik zelf kan experimenteren met andere vormen van samenwerken. Green Side maakt duurzame notitieboeken van enkelzijdig geprint papier. Dit papier wordt ingezameld bij basisscholen en ingebonden op een sociale werkplaats. Door heel het land creëer ik met behulp van lokale ondernemers, lokale ecosystemen: waar lokaal wordt ingezameld, ingebonden en verkocht. Ik heb een team van 6 mensen door heel het land, hier heb ik een wekelijks afstemmingsmoment mee en we zien elkaar eens in de zoveel tijd live voor strategische sessies.

Opleiding & professionele ontwikkeling

Bestuur- en Organisatiewetenschappen, Vrije Universiteit (sep. 2013- jul. 2016)

Bachelor opleiding met als afstudeerrichting organisatiewetenschappen

Brede basis in de organisatiewetenschappen, waarbij ik een extra minor organisatiepsychologie heb gevolgd.

Organisaties, Verandering en Management, Universiteit Utrecht (sep. 2017-aug. 2018)

Masteropleiding tot organisatieveranderaar

In deze kleinschalige master (25 studenten) staat het geven van betekenis aan jouw verander visie centraal. Je wordt opgeleid om betekenis te geven aan je eigen visie en het gesprek hierover vorm te geven. Voor concrete handvatten en werkvormen heb ik het extra vak 'Organisatiedynamiek' gevolgd waar vele werkvormen werden aangereikt.

CEO of Your Life (mrt. 2021 – juni. 2021)

Coachingsprogramma persoonlijke ontwikkeling, Rolo Mental Coaching

Een intensief, kleinschalig (4 mensen), 12 weeks coachingsprogramma waarin we wekelijks werden uitgedaagd om te werken aan ons persoonlijke leiderschap en hoe we dat effectief in kunnen zetten in relatie tot anderen.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities

Aedes Benchmark 2018, 2019, 2020, 2021
 Position paper Duurzaam en Dichtbij 2022
 Samenwerkingsovereenkomst De Herberg
 Samenwerkingsovereenkomst Kadera
 Gemeente Kampen Uitvoeringsprogramma-college-2018-2022
 Gemeente Kampen bouwsteen wonen 2021
 Convenant woonvoorzieningen MO + werkafspraken
 Gemeente Kampen Uitvoeringsprogramma-college-2018-2022
 Gemeente Kampen bouwsteen wonen 2021 definitief
 Ondernemingsplan 2016-2020, en verlenging
 Uitnodiging Ondernemingsplan 2022
 SVB - BWIJ vastgesteld door RvC, plus bijlage
 Huurbeleid Beter Wonen 2021
 Jaarplannen inclusief begroting, 2018, 2019, 2020, 2021
 Onderzoek Ortec Finance Opgaven en middelen NOWOZO Fase II
 Prestatieafspraken 2016-2021
 Prestatieafspraken Kampen 2022 – 2026, concept
 Jaarschijven 2018, 2019, 2020, 2021
 Monitoring prestatieafspraken en jaarschijven
 Nieuwbouw ambitie Beter Wonen versus realisatie
 Stand van zaken jaarschijf 2020, dd 12-10-2020
 Informatienota gemeente woningbouwprogramma IJsselmuiden
 Verslag bestuurlijke kick off Prestatieafspraken Kampen 29 april 2021

Presteren volgens belanghebbenden

Memo update afwegingskader De Woningzoeker RIGO, 2020
 Notulen overleg BWIJ en HVglJ, 2018, 2019, 2020, 2021
 Jaarverslag KAC 2017, 2018, 2019, 2020
 Convenant Vroeg Erop Af 2020, WWZ038
 Convenant WWZ038 Kampen
 Uitvoeringsplan Versterken Sociale Basis Kampen, WWZ038

Presteren naar Vermogen

Jaarverslagen 2017, 2018, 2019, 2020
 Quadrimester rapportages 2018, 2019, 2020, 2021
 WSW Borgingsplafond 2018, 2019, 2020, 2021
 Beoordelingsbrieven Aw 2018, 2019, 2020
 Accountantsverslag 2017, 2018, 2019, 2020
 Management letter accountant 2018, 2019, 2020
 Aedes Benchmark, 2018, 2019, 2020, 2021
 Indicatieve bestedingsruimte 2018, 2019, 2020, 2021

Governance

Investeringsstatuut 2022
 Regeling omgaan met melden vermoeden misstanden of integriteitsschending
 Reglement RvC Beter Wonen
 Reglement bestuur Beter Wonen
 Toezichtskader en visie op toezicht en besturen
 Toetsingskader RvC Beter Wonen

Verslagen RvC-vergaderingen 2018, 2019, 2020, 2021
Zelfevaluatie RvC 2018, 2019, 2020, 2021
Statuten Stichting Beter Wonen
Strategische doelen versus realisatie met toelichtende notities per doel 2018, 2019, 2020, 2021
Besluitvorming project Drostenstraat
Haalbaarheidsonderzoek Drostenstraat
Haalbaarheidsonderzoek Trekschuit
Sociaal Plan Drostenstraat
Risico-inventarisatie zorgvastgoed concept
MEMO financieringsstrategie 2021

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie
Jan Smit	Voorzitter RvC
Luut Kroes,	Vicevoorzitter RvC
Callista Bos	Lid RvC met huurderszetel
Alwin Kaashoek	Lid RvC met huurderszetel
Henri Hofsteenge	Lid RvC
Hendrik Hoogenkamp	Directeur-bestuurder
André Huisman	Manager vastgoed
Stefan Klein Koerkamp	Manager financiën en beleid
Christian Juffer	Controller
Erik Menzo	Teamleider administratie/verhuur
Diana Post	Medewerkster administratie/verhuur
Gerda Eibrink	Medewerkster administratie/verhuur
Jenine Kanis	Medewerkster administratie/verhuur
Arie van der Weerd	Allround medewerker vastgoed
Jeroen Dijk	Allround medewerker vastgoed

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Organisatie	Functie
Jan Peter van der Sluis	Gemeente Kampen	Wethouder
Janneke Scholten	Gemeente Kampen	Strategisch Beleidsadviseur
Dick Bouwmeester	Huurdersvereniging groot IJsselmuiden	Voorzitter
Johan van Lohuizen	Huurdersvereniging groot IJsselmuiden	Secretaris
Diederick Companjen	Huurdersvereniging groot IJsselmuiden	Lid
Anneke Westerhof	Welzijn Kampen	Sociaal werker
Dennis de Ruiter	Ruiter Bouw	Eigenaar
Henk Driesen	Loostad BV	Directeur
Jolanda van 't Veen	Politie	Wijkagent
Martijn Schweitser	deltaWonen	Adjunct Directeur Wonen
Richard Hoekert	Mateboer Bouw BV	Adjunct Directeur
Roland de Wit	Mateboer Bouw BV	Algemeen Directeur

Bijlage 5 Position Paper Beter Wonen



Voor de visitatie kijken we terug op de afgelopen 4 jaar. Een periode waarin we samen met onze huurders het 100 jarig jubileum vierden en een grote slag maakten in de vastgestelde veranderoopgave. Er is veel werk verzet dat door onze belanghouders gewaardeerd wordt. Dat we op de goede weg zijn, blijkt onder andere uit de laatste Aedes Benchmark. Met 4 keer een A-score bevinden we ons op alle onderdelen in de kopgroep.

Duurzaam en dichtbij

Beter Wonen staat midden in de samenleving en wil dicht bij haar huurders en andere belanghouders staan. In IJsselmuiden en de omliggende kernen waarin we werkzaam zijn, is sprake van een hechte samenleving. De cultuur is behoudend en de mensen voelen zich daar prettig bij. Als belangrijke partij voor het wonen en de leefbaarheid in de kernen, sluiten wij hierop aan. Een duurzame relatie met de huurders borgen we door onze persoonlijke benadering en de laagdrempelige manier waarop we benaderd kunnen worden.

100 jaar lokale kracht!

Onder de titel '100 jaar lokale kracht!' hebben we het ondernemingsplan voor de periode 2016 t/m 2020 opgesteld. Beter Wonen richtte zich in deze periode vooral op de thema's betaalbaarheid, kwaliteit/duurzaamheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en samenwerking.

8 september 2019 werd Beter Wonen 100 jaar. Dit vierden we samen met onze huurders en belanghouders op de salonboot de Veerman van Kampen.

Betaalbaarheid

We zetten ons in voor beperking van de woonlasten (betaalbaarheid). We doen dit door woningen passend toe te wijzen, huren onder de liberalisatiegrens te houden en het aanbrengen van energiebesparende maatregelen. Hierbij zoeken we balans tussen de energieprestatie en de hoogte van de huur (woonlasten).

In 2019 vernieuwden we het strategisch voorraadbeleidsplan (SVB) en de bijbehorende complexplannen. Jaarlijks worden deze stukken gemonitord en waar nodig geactualiseerd. Bij het bepalen van de streefhuur kijken we nadrukkelijk naar de strategie voor de betreffende woningen, de prijs/kwaliteitverhouding en de effecten van passend toewijzen. Op dit moment is onze gemiddelde huurprijs 65% van de maximaal redelijke huur. Daarmee is sprake van een betaalbare woningvoorraad.

Door persoonlijk contact te hebben met de huurder kunnen we betalingsproblemen in een vroegtijdig stadium oplossen. Als er sprake is van multi-problematiek schakelen we passende hulp in. In de afgelopen 4 jaar is de huurachterstand gemiddeld 0,20% van de jaarhuur en vonden er geen ontruiming plaats.

Kwaliteit/duurzaamheid

Een duurzame woningvoorraad zorgt voor betaalbare woonlasten. Jaarlijks voeren we bij 150 woningen een APK-keuring uit. Hierdoor zijn we er zeker van dat installaties voldoen en kunnen we preventief onderhoudswerkzaamheden oppakken. Naast de reguliere werkzaamheden investeren we fors in energetische maatregelen. Het bezit van Beter Wonen heeft een gemiddeld energielabel A (energie-index 1,18). Mede dankzij onze investeringen in duurzaamheid blijven de woonlasten van onze huurders betaalbaar.

Beschikbaarheid

Een groot deel van onze woningen is geschikt om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te wonen. Het verlenen van zorg laten we over aan partijen die dat tot hun kerncompetenties rekenen. We werken graag met hen samen. We dragen bij door te zorgen voor goede huisvesting, zodat zolang mogelijk zelfstandig wonen (met zorg) wordt gefaciliteerd.

Op basis van ons geactualiseerde SVB definieerden we de veranderopgave. Deze veranderopgave is doorgerekend in onze meerjarenbegroting en opgenomen in de Prestatieafspraken met de gemeente Kampen. In de afgelopen 4 jaar realiseerden we 3 levensloopbestendige woningen, 9 gezinswoningen en 22 appartementen. Inmiddels zijn de volgende projecten in voorbereiding genomen.

- nieuwbouw 38 gezinswoningen
- nieuwbouw 141 appartementen
- nieuwbouw 15 levensloopbestendige woningen
- nieuwbouw 4 tiny houses
- sloop 78 portiekwoningen

De afgelopen 4 jaar was de gemiddelde wachttijd in de gemeente Kampen voor een woning in de wensmodule ruim 2 jaar. Hiermee is sprake van een licht gespannen woningmarkt.

Leefbaarheid

Samen met ketenpartners zoals de wijkagent, welzijn, dorpsbelangen en de huurdersvereniging zijn we scherp op de leefbaarheid binnen onze wijken. We streven naar een hoge tevredenheid onder onze huurders. In de afgelopen 4 jaar scoren we in de Benchmark gemiddeld een 8 op de dienstverlening. Klachten pakken we serieus op. Hiermee voorkomen we dat klachten ter behandeling worden voorgelegd aan de Klachtenadviescommissie. De afgelopen 4 jaar nam deze commissie dan ook geen klachten over Beter Wonen in behandeling.

Samenwerking

Met aandacht voor de interne organisatie en eventuele samenwerking met andere partijen zijn we in staat de externe ontwikkelingen bij te houden en te vertalen in een passende werkwijze voor onze omgeving. Onze klanten voelen zich thuis in hun woning, ze blijven tevreden over de woning, woonomgeving en onze inzet daarvoor.

Omdat we graag samen werken aan Beter Wonen hechten we veel waarde aan goede contacten met onze ketenpartners. In onze Jaarplannen vertellen we op welke gebieden we de verbinding zoeken. In de praktijk hebben we op een natuurlijke wijze contact met ketenpartners en vullen we elkaar aan. De HuurdersVereniging groot IJsselmuiden vertegenwoordigt de belangen van onze huurders. We werken op een prettige manier samen en houden elkaar scherp op de diverse thema's.

Opvolging adviezen vorige visitatie

Onze vorige visitatie is uitgevoerd door Pentascopes en betrof de periode 2014-2017. In de recensie stelt Pentascopes "Beter Wonen doet het gewone goed en het goede gewoon". Als belangrijkste aandachtspunten worden benoemd:

- Er is heel veel vertrouwen in de rol die Beter Wonen in het maatschappelijke middenveld speelt. Overweeg en overleg of en hoe je deze meer kunt inzetten in de gemeenschap.
In de afgelopen 4 jaar is met ketenpartners sterk ingezet op preventie. Dit komt vooral tot uitdrukking vanuit onze rol als 'signaleerder' waardoor preventief gehandeld kan worden. Hierdoor komt het casus overleg, buurtbemiddeling,

Financiën op Koers en 'Vroeg erop af' beter tot zijn recht. Met het project 'ff buurt'n' komen we samen met Welzijn op een laagdrempelige wijze direct in contact met onze huurders. Mede hierdoor vonden er in de afgelopen 4 jaar geen ontruiming plaats.

- Blijf zoeken naar mogelijkheden om goedkoop te blijven bouwen en zo te differentiëren in wijken.
In de afgelopen 4 jaar realiseerden we conform ons SVB 44 woningen voor diverse doelgroepen. Alle woningen zijn onder de eerste aftoppingsgrens verhuurd (prijsspeil 2021: € 633,25). In het eerste blok appartementen dat op dit moment gerealiseerd wordt aan de Drostenstraat, zijn 4 woningen met een huur van € 442 met voorrang aangeboden aan jongeren, waardoor ze in aanmerking komen voor huurtoeslag.
- Ga nog een stap verder in het experimenteren met langer thuis wonen.
We gaven hier invulling aan door te werken met de seniorenmakelaar. De realiteit is dat, vanwege aangescherpte regelgeving in de zorg, huurders sowieso langer thuis wonen. Daartoe treffen wij, al dan niet in samenwerking met de gemeente Kampen, WMO-maatregelen. In 2020 sloten we een nieuw WMO-convenant met de gemeente Kampen.
- Overweeg met gemeente en huurdersorganisatie of het nodig is om de 5% ruimte die er is om mensen met een middeninkomen te huisvesten, te benutten.
In de prestatieafspraken is afgesproken deze ruimte via maatwerk te benutten. De 5 procent wordt vanuit de reguliere verhuur vrijwel volledig benut.
- Er is een eerste initiatief genomen om alle huurders lid te maken van de huurdersorganisatie om zo het draagvlak van de huurdersorganisatie te vergroten. De huurdersorganisatie wil graag meer huurders betrekken bij de gesprekken over de koers en het beleid van de corporatie. Zeker in deze overzichtelijke kleine gemeenschap kunnen er mooie en ook digitale mogelijkheden ontwikkeld worden om daar invulling aan te geven. Werk met de huurdersorganisatie aan een verdere invulling hiervan.
Na een zorgvuldig communicatietraject zijn in 2019 alle huurders van Beter Wonen gratis lid geworden van de huurdersvereniging. We zoeken op dit moment naar vormen om de participatiegraad te vergroten.
- Beter Wonen werkt met enquêtes over de kwaliteit van haar dienstverlening. Zoek ook naar andere manieren (bijvoorbeeld via social media) om dit te doen.
Vanaf 2020 vindt de enquête via KWH plaats. Hiermee krijgen we meer inzicht in de klantwaardering en kunnen we gericht acties ondernemen om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. Social media gebruiken we om belangstellenden te informeren over ontwikkelingen bij Beter Wonen.

Doorkijk naar komende jaren

In verband met corona besloten we in 2020 het bestaande ondernemingsplan te actualiseren en met 1 jaar te verlengen. Dit omdat het vanwege corona lastig was nieuwe input te halen voor het plan door middel van een belanghoudersbijeenkomst. Voor de opbouw van dit geactualiseerde ondernemingsplan zochten we aansluiting bij de Aedes-agenda die de doelen en plannen van de corporatiesector voor de komende jaren bevat.

De ambities zijn in de agenda onderverdeeld naar vijf prioriteiten:

1. Woonlasten die bewoners kunnen betalen (betaalbaarheid)
2. Overall voldoende en passende sociale huurwoningen (beschikbaarheid)
3. Duurzame huurwoningen zonder extra woonlasten voor huurders (kwaliteit)
4. Huurwoningen in gemengde wijken waar mensen zich thuis voelen (leefbaarheid)
5. Goede randvoorwaarden en gezonde bedrijfsvoering (continuïteit)

De prioriteiten sluiten aan op de thema's die we in het oorspronkelijke ondernemingsplan hadden opgenomen. In de geactualiseerde versie zijn de doelen aangescherpt, is er meer aandacht voor woonlasten en wordt gekoerst op een energie neutrale voorraad in 2050.

Het geactualiseerde ondernemingsplan vormt een stevige basis voor onze inbreng binnen de prestatieafspraken die we eind 2021 samen met de gemeente Kampen, deltaWonen en de betrokken huurdersverenigingen opstelden. Jaarlijks leggen we de doelstellingen voor het komende jaar vast in de Jaarschijf.

Onze inzet vertalen we in jaarplannen, prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten met onze partners. Dit blijven we doen. Onze financiële positie is solide. We voldoen in ruime mate aan de minimale vereisten van toezichthouders. De maatschappelijke opgaves die er in onze werkgebieden zijn, blijven we samen met onze ketenpartners oppakken.

Samen werken aan Beter Wonen

Al met al ben ik trots op wat er is bereikt. Mijn dank gaat uit naar de ketenpartners, medewerkers en Raad van Commissarissen van Beter Wonen. Het is mijn wens dat we samen blijven werken aan Beter Wonen.

Met vriendelijke groet,

Hendrik Hoogenkamp
directeur bestuurder Beter Wonen

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

De feitelijke prestaties van Beter Wonen zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafspraken of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

Gebruikte afkortingen

El	Energie-Index
HVglJ	Huurdersvereniging groot IJsselmuiden
HO	Huurdersorganisaties
MJOB	Meerjaren OnderhoudsBegroting
SVB	Strategisch Voorraad Beleid
vhe	verhuureenheden

Tabel 1 Afspraken en prestaties Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER WOONOPGAVE, BESCHIKBAARHEID EN BETAALBAARHEID		8
Afspraak: Omvang en toekomstige ontwikkeling		zie nieuwbouw
Toename sociale voorraad IJsselmuiden met 97 woningen in periode 2016-2021 2019-2021: 0 2018: 34	2019-2021: 0 2018: 34 2016: 28 woningen opgeleverd	
Afspraak: Onttrekkingen aan de voorraad		7
Onttrekkingen: 2021: 24 2020: 24 2018-2019: 0	2021: 24 Sloop/nieuwbouw Drostenstraat 2020: 24 Sloop/nieuwbouw Drostenstraat 2018-2019: 0	
Onttrekkingen zoveel mogelijk beperken 2021: verkopen 5-10 woningen 2020: verkopen 5-10 woningen 2019: verkopen 5-10 woningen 2018: verkopen minimaal 8 woningen Verkoop aantallen in overleg met HVglJ tot stand gekomen. In samenspraak met gemeente in prestatieafspraken gekomen	Verkocht 2021: 9 2020: 1 2019: 7 2018: 10	
2018-2021: Gebruik indicatoren bij haalbaarheidsonderzoeken	2018-2021: 100%, toetsingskader RvC leidend	
2018-2021: Transparantie richting gemeente en HO's bij voorgenomen onttrekkingen	2018-2021: vooraf afgesproken/tussentijds geïnformeerd/achteraf verantwoord Verkopen afgesproken via prestatieafspraken en bijbehorende jaarschijven, sloop via Sociaal Plan Drostenstraat.	
Afspraak: Flexibele schil		7
2018-2021: Slaagkans spoedzoekers bevorderen door flexibele schil van corporatie- en gemeentepanden die langer dan 3 maanden leegstaan en professioneel leegstandsbeheer voor 100 panden in Kampen en Zwolle	2021: 48 Drostenstraat tijdelijk verhuurd via Carex 2020: 10 2019: 5 2018: 0	
Afspraak: Woonruimteverdeling		9 Pluspunten voor doorstroming, passend toewijzen, statushouders en herhuisvesting

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>															
Monitoren slaagkansen en doorstroming, leidend tot eventuele aanpassing verdeelsysteem 2021-2018 Slaagkans spoedzoekers (min 66%) en wachttijd in wensmodule (max 3 jaar) monitoren	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Spoedzoekers</th><th>Wachttijd</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td><td>58%</td><td>1,8 jaar</td></tr> <tr> <td>2019</td><td>41%</td><td>2,3 jaar</td></tr> <tr> <td>2020</td><td>30%</td><td>2,4 jaar</td></tr> <tr> <td>2021</td><td></td><td>2,3 jaar</td></tr> </tbody> </table> Percentages voor spoedzoeker betreffen de gehele Woningzoeker, dus inclusief Zwolle en omgeving. Voor IJsselmuiden en omgeving lag het cijfer altijd boven 66%.		Spoedzoekers	Wachttijd	2018	58%	1,8 jaar	2019	41%	2,3 jaar	2020	30%	2,4 jaar	2021		2,3 jaar	
	Spoedzoekers	Wachttijd															
2018	58%	1,8 jaar															
2019	41%	2,3 jaar															
2020	30%	2,4 jaar															
2021		2,3 jaar															
2018-2021: Passend toewijzen	2018-2021: 100%																
Huisvesten "lage middeninkomens" 2021: optimaal benutten ruimte 80-10-10 regel 2020: toewijzen volgens 80-10-10 regel	2021: 20 % gerealiseerd 2020: 15 % gerealiseerd Beleid wordt geleidelijk ingevoerd omdat dit samenvalt met de herhuisvesting bewoners Drostestraat																
2018-2020 Doorstroming bevorderen bij toewijzing	2021: 100% 2020: seniorenmakelaar ingezet om senioren passender te huisvesten en doorstroming te bevorderen; heeft vooral voor bewustwording gezorgd. Bij nieuwbouw wordt de helft van de woningen toegewezen aan huurders Beter Wonen. Dit zorgt voor doorstroming																
2021: Verhoging slaagkans en zoekgebied door uitbreiding deelnemers woningzoeker	2021: gesprekken gevoerd met Vechtdal Wonen, Vechthorst en Salland Wonen. Beter Wonen trekt dit traject samen met deltaWonen. Stappenplan inmiddels gereed. We verwachten dat q3 2022 partijen aansluiten																
Huisvesten vergunninghouders (taakstelling) mbv bemiddelingsmodule en indien nodig passende alternatieven 2021: 1 ^e half jaar taakstelling 42 personen 2020: taakstelling 41 personen 2019: idem 2018: 1 ^e half jaar taakstelling 40 personen; 2 ^e 34 personen	Huisvesting vergunninghouders 2021: 80% (inschatting) 2020: 100% 2019: 97% (achterstand van 2 personen) 2018: 100% Taakstelling is gezamenlijke verantwoordelijkheid. Eind 2020 hebben we samen met de gemeente het signaal afgegeven dat wij als gevolg van corona minder opzeggingen ontvangen en door herstructurering veel mensen moeten herhuisvesten. Dat zorgt ervoor dat er minder woningen beschikbaar zijn voor statushouders.																
2018-2020 Huurwoonwagens op aanvraag mogelijk maken, anders aangewezen op huurwoning corporatie	Gemeente heeft tot dusver nog geen locaties aangewezen. BWIJ bereid om mee te werken aan de invulling.																

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
Afspraak: Betaalbaarheidsagenda		9 Pluspunten voor laag max redelijk, gematigde huurverhoging, zeer lage huurachterstanden en 0 ontruiming
2018-2021: Huurmatiging voor huishoudens met de laagste inkomens: 80% voorraad met maximale streefhuurprijs tot aan aftoppingsgrenzen; 20% voor secundaire doelgroep met prijs tussen aftoppingsgrenzen en liberalisatiegrens. Met commitment aan Sociaal Huurakkoord	2021: geen huurverhoging op grond van besluit regering 2018-2020: Sociaal huurakkoord gevolgd gemiddeld niet meer dan inflatie	
Jaarlijkse huurverhoging 2021: geen 2020: 0-lijn te hanteren als huidige nettohuur per 30-6-2018 boven 80% maximaal redelijke huur / streefhuur ligt 2019: 0-lijn te hanteren als huidige nettohuur per 30-6-2018 boven 80% maximaal redelijke huur / streefhuur ligt 2018: Huursombenadering toepassen	2021: geen huurverhoging op grond van besluit regering 2020: huursombenadering toegepast, huurders met inkomen > € 42.436,- (prijspeil 2019) inkomensafhankelijke huurverhoging toe, gemiddelde huurverhoging is niet hoger dan inflatie 2019: huursombenadering toegepast, huurders met inkomen > € 42.436,- (prijspeil 2019) inkomensafhankelijke huurverhoging toe, gemiddelde huurverhoging is niet hoger dan inflatie 2018: huursombenadering toegepast; gemiddelde huurverhoging 1,4 %. 0% als streefhuur lager is dan netto-huur; inkomensafhankelijke huurverhoging voor mensen met inkomen > € 40.350,-	
Maatwerk voor de meest kwetsbare groepen: 'Vroeg erop af' 2020: convenant vernieuwen 2019: samenwerkingsafspraken vernieuwen 2018: idem	2021: Buurtbemiddeling gestart, voortzetten 'effe buurten' 2020: Nieuw convenant afgesloten 2019: Samenwerkingsafspraken vernieuwd 2018: pilot uit 2017 voortgezet; budgetbeheer gestart	
2021: Tweehuren-beleid onderzoeken op effectiviteit	2021: Wij zijn geen voorstander van inkomenspolitiek. Binnen De Woningzoeker wordt op dit moment geëxperimenteerd met tweehurenbeleid. Mogelijk is dit een instrument om passender huurprijzen te vragen voor de te huisvesten doelgroep. Wij wachten de uitkomsten af.	
Geen ontruiming "niet-kunners"	2018-2021: gerealiseerd, geen ontruiming; preventie via buurtbemiddeling, budgetbeheer en "effe buurten"	
2018 Maatwerk door woonlastenfonds:	Pilot door deltaWonen in Zwolle. Op grond van de evaluatie is besloten dat het woonlastenfonds geen oplossing is. Op grond daarvan besloten het niet in de gemeente Kampen in te voeren.	
Slimme, praktische energiebesparing	Actie voor huurdersverenigingen. Beter Wonen pakt dit op via de WoonWijzer en fysieke maatregelen	

Tabel 2. Afspraken en prestaties Nieuwbouwopgave

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER NIEUWBOUWOPGAVE		9
Afspraak: Werkzaamheden en activiteiten		10
Realisatie nieuwbouw 2021: sloop/nieuwbouw 48 appartementen Drostenstraat; 18 vhe De Trekschuit; voorbereiding sloop/nieuwbouw Erfgenamenstraat; voorbereiden nieuwbouwlocatie Sonnenbergkwartier 2019-2020: voorbereiden 17 woningen/appartementen De Trekschuit en sloop/nieuwbouw Drostenstraat 2018: 44 woningen en appartementen (3 's Heerenbroek, 10 Slenkstraat, 22 Plan Koster, 9 Het Meer)	2021: bouw 24 appartementen Drostenstraat 2020: voorbereiding bouw De Trekschuit 2019: De Trekschuit gestart, oplevering 2020; sloop/nieuwbouw voorbereid 2018: opgeleverd: 's Heerenbroek 3 woningen; 22 appartementen Koster en 9 woningen Het Meer	Gerealiseerd zoals afgesproken, pluspunten voor halen planning en omvang nieuwbouw in relatie tot omvang corporatie
Afspraak: Nieuwbouw nieuwe locaties		8
2020-2018: Opstellen wijkstrategie voor primaire gebieden	2021: Afspraken worden opgenomen in nieuwe prestatieafspraken 2020: Uitwerking ambitie in samenwerking met gemeente Kampen 2019: Afspraken met gemeente gemaakt over nieuwbouw 135 woningen t/m 2031 2018: Haalbaarheidsplan Drostenstraat	Plannen zijn gemaakt, voor nagenoeg alle nieuwbouw zijn posities bekend

Tabel 3. Afspraken en prestaties Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER BESTAANDE VOORRAAD: LEEFBAARHEID, DUURZAAMHEID EN KWALITEIT		8,7
Afspraak: Natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid		8 Pluspunt vanwege grootscheepse wijkvernieuwing
Projecten 2020: eind 2019 starten uitverhuizing 24 woningen Drostenstraat. In laatste maanden 2020 starten sloop 24 appartementen 2019: positioneringsstatement Drostenstraat meenemen in binnenstedelijke ontwikkelingsvisie woningbouw IJsselmuiden 2018: opstellen positioneringsstatement Drostenstraat	2021: Nieuwbouw Drostenstraat gestart 2020: Uitverhuizing gestart Drostenstraat 2019: Groepsgesprekken en individuele gesprekken gevoerd 2018: Haalbaarheidsplan opgesteld	
Budget leefbaarheid 2018-2020: max € 126,25 (prijspeil 2016) per vhe	Besteed aan leefbaarheid 2020: € 47.312 2019: € 37.198 2018: € 34.417 O.a. herintreder als huismeester aangesteld, project “effe buurten”	
Woonfraude 2020-2021: afspraken maken om tegen te gaan	2021: Geparkeerd; actie ligt bij gemeente Kampen. Vanwege corona en onderbezetting doorgeschoven naar 2022 2020: Gesprekken gestart	
2020-2021: Implementeren NEN 2580	2021: Gerealiseerd 2020: Voorbereidingen getroffen	
Afspraak: Duurzaamheid en energiebesparing		9 Voorlopend op sector
Verbeteren duurzaamheid 2020: per 31-12-20 EI = 1,2 2019: per 31-12-19 EI = 1,3 2018: per 31-12-18 gemiddeld label B/EI=1,4; geen woningen met label F of G	Van gemiddeld label B naar gemiddeld label A 2021: EI = 1,16 einde jaar (verwachting) 2020: EI = 1,18 einde jaar 2019: EI = 1,19 einde jaar 2018: EI = 1,32 einde jaar	
Beschikbare budgetten 2020: € 251.000,- 2019: bedrag niet ingevuld in prestatieafspraken; rest idem 2018: € 165.096,00 voor energetische maatregelen, op verzoek van huurder; bij mutatie als mogelijk zonnepanelen plaatsen	2021: nog niet bekend 2020: € 144.087 (93 Dijkwoningen van gemiddeld label D naar A+ (NOM ready)) 2019: € 185.000 2018: € 197.754	
Visie energie- en warmtetransitie (2050 aardgasvrij) 2021: maatregelen uitvoeren om in 2050 CO2 neutraal te zijn 2020: overleg met gemeente over warmtevisie	2021: Warmtevisie vastgesteld door gemeenteraad 2020: Warmtevisie in concept gereed	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
2019: visie ontwikkelen vóór 2021 2018: plan uitwerken	2019: in SVB en MJOB opgenomen 2018: plan uitgewerkt	
Afspraak: Plus op Bouwbesluit bij nieuwbouw		9 Keuze voor kwalitatief goede oplossingen
EPC 2018-2020: Bij nieuwbouw en renovatie van woningen inspannen om komende jaren een EPC-norm van 0 mogelijk te maken, of minimaal 10 % boven de norm uit te komen	2021: 100% 2018: 56%	
Zonnepanelen 2018-2020: bij nieuwbouw zonnepanelen plaatsen en is zonligging geschikt	2021: nog niet bekend 2020: 12 woningen: 2019: 76 woningen 2018: 52 woningen Totaal 331 woningen (32% bezit) voorzien van 3380 panelen + 944.356 Wp (totale opbrengst in Wattpiek)	
NOM(-ready) 2018: woningen in 's Heerenbroek "nul op de meter ready"; levensloopbestendige woningen Slenkstraat "nul op de meter"	2021: In aanbouw 24 appartementen Drostenstraat (gasloos); inmiddels 19 woningen zonder gasaansluiting en 58 appartementen en 8 levensloopbestendige woningen zonder gasaansluiting in opdracht gegeven 2019: plan voor energievoorziening Drostenstraat met gemeente gemaakt 2018: 's Heerenbroek gerealiseerd; 10 NOM-woningen Slenkstraat (gasloos), 9 woningen 't Meer (gasloos)	

Tabel 4. Afspraken en prestaties Wonen, welzijn en zorg

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER WONEN, WELZIJN EN ZORG		7,7
Overzicht zorgvastgoed	Maarlenhof, 10 appartementen en 51 zorgappartementen, St IJsselheem Rietgors, 15 woningen, St Philadelphia De Bogaard, 1 vhe (9 woningen), Belangenvereniging De Bogaard De Tjalk, 16 appartementen, JP vd Bent Stichting	
Afspraak: Scheiden wonen en zorg (WWZ 038)		8 Pluspunt vanwege actieve rol op bestuurlijk niveau
2021: onderzoek vraag en aanbod als input voor nieuwe prestatieafspraken (2022-2026) 2018-2020: Deelnemer WWZ038	2021: Onderzoeksrapport Companen afgerond. Nieuw convenant WWZ038 2019-2020: Afstemming vraag/aanbod op basis van convenant 2018: Behoeftenonderzoek uitgevoerd door extern bureau Directeur Bestuurder maakt onderdeel uit van dagelijks bestuur WWZ038: organiseren bestuurlijke overleggen, inspiratie sessie en bewaken afspraken convenant	
Afspraak: Samenwerking met Kamper Kompas		zie WWZ038
2020: jaarlijks 2 inspiratiesessies houden 2019: gezamenlijke ambitie formuleren op wonen, welzijn en zorg gericht op keten welzijn en zorg 2018: uitvoeren programmaplan 2018	2021: zie WWZ038 2020: gerealiseerd 2019: werkgroepen geformeerd over personen met verward gedrag, eenzaamheid en mantelzorg/respijtzorg; bestuurlijke overleggen over wonen, welzijn en zorg 2018: werkgroep bijzondere huisvesting functioneert, DB en bestuurdersoverleg vormgegeven Kamper Kompas is opgenomen binnen WWZ038.	
Afspraak: Herzien WMO-convenant		7
2018-2019: convenant herzien	2021-2020: Gehandeld conform convenant 2019: Convenant getekend 2018: Gesprekken nieuw convenant	
Afspraak: Regionale veranderopgave opvang en beschermd wonen en positie De Herberg		8 Pluspunt vanwege bijdrage aan opvang toen er geen alternatief was
2020: bijdrage corporaties beperkt tot huisvesting, samenwerken met RIBW volgens overeenkomst; bijdragen aan doorontwikkeling daklozenopvang; bijdrage aan De Herberg en Vrouwenopvang leveren 2018-2019: Instroom De Herberg zoveel mogelijk beperken en uitstroom bevorderen; bijdrage aan De Herberg en Vrouwenopvang leveren	2021: Gesprekken gevoerd over contract na 2023 voor Kadera en De Herberg 2020: Nieuwe samenwerkingsovereenkomst t/m 2023 enkel huisvestingslast 2019: Onderhandelingen over nieuwe samenwerkingsovereenkomst 2018: Bijdrage conform samenwerkingscontract NoWoZo is samenwerkingsverband corporaties Zwolse omgeving. Directeuren Beter Wonen en deltaWonen trekken dit traject	

Tabel 5. Ambities en prestaties Dienstverlening op hoog niveau

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>																				
EINDCIJFER DIENSTVERLENING		8,3																				
Ambitie: in de kopgroep van de Aedes-benchmark voor dienstverlening		8 Prestaties boven eigen norm en koppositie Aedes benchmark																				
	<table><tr><th>Norm</th><th>2018</th><th>2019</th><th>2020</th><th>2021</th></tr><tr><td>Algemeen: 8</td><td>8</td><td>7,8</td><td>8,1</td><td>8,1</td></tr><tr><td>Planmatig en groot onderhoud: 7,5</td><td>8,5</td><td>7,5</td><td>8,2</td><td>7,6</td></tr><tr><td>Waardering nieuwe en vertrekkende bewoners: 7,5</td><td>7,9</td><td>8,4</td><td>8,4</td><td>8,0</td></tr></table> Beter Wonen bevindt zich in de kopgroep van de Aedes-Benchmark	Norm	2018	2019	2020	2021	Algemeen: 8	8	7,8	8,1	8,1	Planmatig en groot onderhoud: 7,5	8,5	7,5	8,2	7,6	Waardering nieuwe en vertrekkende bewoners: 7,5	7,9	8,4	8,4	8,0	
Norm	2018	2019	2020	2021																		
Algemeen: 8	8	7,8	8,1	8,1																		
Planmatig en groot onderhoud: 7,5	8,5	7,5	8,2	7,6																		
Waardering nieuwe en vertrekkende bewoners: 7,5	7,9	8,4	8,4	8,0																		
Ambitie: geen verhuizingen vanwege overlast		8 Pluspunt vanwege actieve bemoeienis met vangnet																				
2018-2021: 0	2020-2021: 0 2019: 1 2018: 0 Het casusoverleg met ketenpartners en sinds dit jaar buurbemiddeling levert hieraan een belangrijke bijdrage (preventie)																					
Ambitie: indicatoren op gebied van dienstverlening		9 Pluspunten vanwege ontbreken klachten en zeer lage huurachterstanden / huisuitzettingen																				
Geen klachten KAC 2018-2021: 0	2018-2021: 0 Binnen de regio de enige corporatie zonder klachten																					
Keuzevrijheid door huurders ervaren bij bijv. inrichting keuken en badkamer 2021: 7,8 2020: 7,5 2019: 7,5 2018: 7,5	Ervaren keuzevrijheid 2021: 7,8 2020: 8,1 2019: 8,0 2018: 8,2																					
Digitalisering	<Onderdeel>																					

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
Verbeteren processen door digitalisering 2021: digitaliseren mutatie- en reparatieproces	2021: 25% van ambitie gerealiseerd Website verbeterd, huurdersportaal en digitale facturering geïmplementeerd	
Maximale huurachterstand 2021: 0,20 2020: 0,20 2019: 0,25 2018: 0,25	2021: 0,11 2020: 0,28 2019: 0,24 2018: 0,22	

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascope is als onafhankelijke visitorator vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Beter Wonen heeft Pentascope de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie zijn het bestuur en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Pentascopel is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie van bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Germa Reivers en Theo Dijt, visitoratoren. Léon Polman heeft als toegevoegd lid deelgenomen in het kader van zijn inwerken.

4. Visitatie aanpak

Pentascopel hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een ‘social construction of reality’: de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met

elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

Voorbereiden en verkennen

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Beter Wonen aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de prestatievelden benoemd in samenspraak met de bestuurder.
- De belanghebbenden zijn bepaald en uitgenodigd.
- Beter Wonen heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- De visitatiecommissie heeft een overzicht van de prestaties gemaakt op basis van de prestatieafspraken en de monitoring daarvan. Dit overzicht is door Beter Wonen aangevuld met ambities.

Verdiepen en verbreden

- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de controller, de managers Vastgoed, en Financiën en Beleid.
- De prestatievelden zijn onderzocht met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog waaraan alle managers en medewerkers hebben deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 5 belanghebbenden van Beter Wonen gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouder en een ambtenaar van de gemeente Kampen, 3 leden van de Huurdersvereniging groot IJsselmuiden (HVglJ). In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid,
 - Nieuwbouwopgave,
 - Bestaande voorraad: leefbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit,
 - Wonen, welzijn en zorg,
 - Dienstverlening
 - de tevredenheid over de relatie en communicatie, invloed op het beleid en de prestatieafspraken.
- In een dialoog met externe partners zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de externe gesprekken. Daarbij waren de wethouder en 2 ambtenaren van de gemeente, een wijkagent, 2 huurders, 1 collega-corporatie, 4 vertegenwoordigers van aannemers en onderhoudsbedrijven, 1 vertegenwoordiger van een welzijnsorganisatie aanwezig.
- Tijdens de rondrit hebben we samen met de bestuurder, de manager Vastgoed, een medewerker Administratie en wonen en de voorzitter van de RvC verschillende complexen in IJsselmuiden gezien. Daarbij hebben we ook vijf huurders gesproken.

Rapporteren en delen

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- Het bestuur en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Beter Wonen gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

<i>Opgaven en ambities</i>	De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.
<i>Belanghebbenden</i>	De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.
<i>Vermogen</i>	De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.
<i>Governance</i>	Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken aangehouden en daar Dienstverlening als onderwerp aan toegevoegd. Deze prestatievelden zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

Woonopgave, beschikbaarheid en betaalbaarheid van de sociale voorraad	• omvang en toekomstige ontwikkeling • onttrekkingen aan de voorraad • flexibele schil • woonruimteverdeling • betaalbaarheidsagenda
Nieuwbouwopgave	• werkzaamheden en activiteiten • nieuwe locaties voor nieuwbouw
Bestaande voorraad: leefbaarheid en duurzaamheid	• natuurlijke wijkvernieuwing en leefbaarheid • duurzaamheid en kwaliteit • plus op Bouwbesluit bij nieuwbouw

Wonen, welzijn en zorg

- scheiden wonen en zorg (WWZ038) en samenwerking met Kamper Kompas
- herziening WMO-convenant
- regionale veranderopgave opvang en beschermd wonen en positie De Herberg

Dienstverlening

- in de kopgroep van de Aedes-benchmark voor dienstverlening
- geen verhuizingen vanwege overlast
- indicatoren op gebied van dienstverlening

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Beter Wonen heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Beter Wonen naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

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

Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.