

**Visitatie uitgevoerd in het kader
van het SVWN-experiment
"De kracht van het lokale woonnetwerk"**

Standvast Wonen

2015 - 2018





**Visitatie uitgevoerd in het kader
van het SVWN-experiment
“De kracht van het lokale woonnetwerk”**

Standvast Wonen

2015 - 2018



Bennekom, 11 april 2019

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

secretariaat@raeflex.nl

www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer H.D. Albeda | voorzitter

Mevrouw A.D. Wajer | algemeen commissielid

De heer P. Verzijl | secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Standvast Wonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Standvast Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Directie Raeflex

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie Standvast Wonen	9
B Scorekaart Standvast Wonen	13
C Scorekaart in beeld Standvast Wonen	15
D Samenvatting in beeld Standvast Wonen	17
E Reactie Standvast Wonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Standvast Wonen	23
1.1 Schets Standvast Wonen	23
1.2 Werkgebied Standvast Wonen	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	31
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	33
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van Standvast Wonen	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	37
4 Presteren naar Vermogen	43
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
5 Governance	47
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
6 Visitatie-experiment	53
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	59
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	61
Bijlage 2 Curricula vitae	63
Bijlage 3 Bronnenlijst	69
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	71
Bijlage 5 Prestatietabel	73
Bijlage 6 Meetschaal	79
Bijlage 7 Position paper	81
Bijlage 8 Experimentvoorstel	87

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Standvast Wonen

Terugblik op visitatie 2015

In 2013 zijn Alphons Ariëns en Standvast Wonen gefuseerd tot het nieuwe Standvast Wonen. Standvast Wonen werd bij de vorige visitatie door belanghebbenden omschreven als coöperatief, open en laagdrempelig, ondernemend, maatschappelijk betrokken en betrouwbaar. Pluspunten die zijn meegenomen door haar rechtsvoorgangers.

De commissie typeerde de corporatie als een organisatie met durf gecombineerd met degelijke financiële afwegingen en risicobeoordelingen. De corporatie durfde net als voorheen haar nek uit te steken als het gaat om ingewikkelde projecten. Er was sprake van een goede kwaliteit van de dienstverlening. De corporatie werd gezien als een lerende organisatie. Naast positieve opmerkingen kreeg de corporatie aandachtspunten mee. De relatie met de gemeente Beuningen vroeg om extra aandacht. Zowel belanghebbenden, als de commissie vonden dat Standvast Wonen concreter kon communiceren. De RvT had een belangrijk rol tijdens de fusie, vergaderde frequent en was nauw betrokken bij de destijds beide bestuurders. Aandachtspunt daarbij was dat het toezicht in de volgende ontwikkelingsfase van de organisatie genormaliseerd kon worden. Geadviseerd werd om het toetsingskader door te ontwikkelen. Verder gaf de commissie de suggestie om huurders meer eigen verantwoordelijkheid te geven. De corporatie werd geadviseerd goed na te denken over de toepassing van het DrieKamerModel in combinatie met een integraal ingericht portefeuillemanagement.

Resultaten visitatie 2015-2018

Position paper: continu verbeteren en de kracht van het lokale woonnetwerk.

De corporatie geeft in haar position paper aan dat zij de afgelopen vier jaar geïnvesteerd heeft in het realiseren van een zorgvuldig communicatie- en participatieproces op alle niveaus. Dit was een van de verbeterpunten zoals benoemd door de belanghebbenden. Er wordt bewuster afgewogen wat de corporatie zelf oppakt en wat wordt overgedragen aan anderen, de corporatie behoudt daarbij de regie. Deze manier van werken stelt eisen aan de corporatie en aan de samenwerkingspartners op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Om dit te beoordelen heeft de corporatie het experiment ‘De kracht van het lokale woonnetwerk’ ingezet tijdens deze visitatie. Het experiment is beschreven in hoofdstuk 6. Twee jaar na de vorige visitatie (in 2017) organiseerde de corporatie twee bijeenkomsten met de RvT, de gemeenten, huurdersorganisaties en medewerkers om samen te kijken wat er nodig was. Dit heeft de corporatie vertaald in haar beleid en koers voor 2018-2022. De corporatie blijft zich inzetten voor vitale buurten en dorpen. Daarbij verlegt zij wel het accent naar voldoende betaalbare woningen in vitale buurten (passend), slim samen in vastgoed waarbij wordt gezorgd voor bijzondere doelgroepen (samen) en een goede voorbereiding op de energietransitie zonder de woonlasten te verzwaren (duurzaam). Om de efficiëntie en de effectiviteit verder te verbeteren is de corporatie voornemens opnieuw te fuseren. De corporatie heeft in Woningbouwstichting De Gemeenschap een partner gevonden die aansluit op haar visie.

De punten die de Standvast Wonen in haar position paper benoemt heeft de commissie in de visitatieperiode ook terug gezien en gehoord. Hierdoor ontstaat het beeld dat Standvast Wonen een organisatie is die met focus en gericht op resultaat aan haar doelstellingen werkt.

Maatschappelijk betrokken organisatie: proactief en coöperatief

Belanghebbenden en de commissie zien Standvast Wonen als een ondernemende en lerende organisatie die gericht is op maatschappelijke meerwaarde. Dit blijkt onder meer uit haar koersnota voor de periode 2018-2022. De corporatie ziet het als haar rol om zich te richten op delen van de woningmarkt die anderen niet oppakken en voelt zich verantwoordelijk om kwetsbare huurders een kans te geven. Deze verantwoordelijkheid vertaalt zich naar de proactieve samenwerking met ketenpartners, zoals gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Door het inzetten van de vitaliteitsscore worden in de juiste wijken en buurten de juiste acties ondernomen om de leefbaarheid te vergroten. De corporatie heeft haar medewerkers actief betrokken bij de herijking van het beleid. Daardoor dragen medewerkers de identiteit van de organisatie actief en herkenbaar uit naar buiten. De manier van werken werpt vruchten af. De corporatie behaalde goede resultaten op alle prestatievelen. Zo is het percentage goedkope woningen toegenomen en is het initiatief genomen om uitstroom van cliënten uit instellingen naar een gewone woning mogelijk te maken in samenwerking met een zorginstelling. De corporatie heeft de woningvoorraad in deze periode met ruim 4 procent uitgebreid. Vooral in Nijmegen lag hier een opgave. In het hele werkgebied ligt de opgave om buurten en wijken vitaal te houden, ook op dat gebied heeft de corporatie goede resultaten behaald. Middels het experiment is teruggekeken naar patronen die de samenwerking en/of resultaten hebben bevorderd of die in de weg hebben gestaan. Dit vormt de basis om de samenwerking en prestaties te verbeteren. Door aparte gesprekken te organiseren rond de samenwerking in het netwerk kon de corporatie met de samenwerkingspartners afspraken maken gericht op betere samenwerking in de toekomst. De PDCA-cyclus is goed doorleefd in de organisatie, waardoor tijdig wordt bijgestuurd op basis van een weloverwogen onderbouwing. De corporatie werkt slim (met lean¹) en weet daardoor de bedrijfskosten te verlagen.

Sterke punten

- + Standvast Wonen levert goede prestaties op het gebied van betaalbaarheid en huisvesting van bijzondere doelgroepen,
- + De corporatie heeft haar bestaande woningvoorraad met ruim 4% uitgebreid en heeft daarbij ook complexere projecten opgepakt.
- + De corporatie kent een grote betrokkenheid bij maatschappelijke opgaven en bij de doelgroep. Ook de betrokkenheid onder de medewerkers is groot.
- + Standvast Wonen is een open en toegankelijke, zelfkritische corporatie.
- + Standvast Wonen werkt doelmatig.
- + Standvast Wonen betreft belanghebbenden proactief bij projecten en plannen, steekt haar nek uit en vergewist zich er van dat zij alle partijen goed in beeld heeft.
- + De PDCA-cyclus is goed uitgewerkt.

Verbeterpunten van belanghouders

Volgens verschillende belanghebbenden kan de communicatie beter. Huurders hebben moeite met het vinden van de juiste persoon bij meer complexe, afwijkende vragen. De gemeenten zouden graag een vast aanspreekpunt hebben. Door wisselingen van medewerkers ontbreekt dit nu. Ook bij de zorg- en welzijnspartijen is behoefte aan continuïteit van de medewerkers waarmee zij te maken hebben.

¹ Lean: Managementfilosofie gericht op het verminderen van 'verspillingen' in het proces.

Daarnaast zouden de gemeenten en zorg- en welzijspartijen graag meer en eerder geïnformeerd worden over de voortgang/ontwikkelingen van onder andere nieuwbouw en andere projecten. De gemeente Druten hecht waarde aan jaarlijks contact met de RvT. Verder hecht de gemeente Druten waarde aan een goede onderlinge relatie tussen de corporatie en de huurdersvereniging. De gemeente Nijmegen ziet in het bezit van de corporatie nog weinig levensloopgeschikte of rolstoeltoegankelijke woningen. De gemeente wil graag recentere cijfers zien van de voorraad aan levensloopgeschikte woningen, om zodoende te beoordelen wat ervoor nodig is om een verbeterslag te kunnen maken.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Standvast Wonen de volgende verbeter suggesties mee:

- **Governance:** De commissie ziet hier verbetermogelijkheden door:
 - Door-ontwikkelen van de managementrapportages door het op één blad visueel weergeven van de prestaties.
 - Uitwerken van de rol van de RvT in het netwerk, de omgang en de rollen met de belanghebbenden, daarin dient oog te blijven voor onderscheid tussen de rol van de bestuurder en de RvT.
 - Inzetten van 360 graden feedback om de werkgeversrol van de RvT verder te verbeteren.
 - De organisatie kan de fusie aangrijpen om gezamenlijk een actueel en integraal toetsingskader op te stellen.
 - Het verder verbeteren van de verantwoording door meer aandacht te geven aan het verantwoorden van haar keuzes en daarbij behorende behaalde prestaties.
- **Verwachtingenmanagement:** Het is goed dat de corporatie het werken in het netwerk serieus neemt en hierin het voortouw neemt. Hierin kan de corporatie winnen door tijdig gemaakte afspraken met betrokken partijen te formaliseren inclusief het creëren van roluidelijkheid.
- **Organisatie en fusie:**
 - Medewerkers zijn trots op de organisatie en de projecten die zij oppakken. Sta stil bij deze successen en vier deze in de organisatie en naar buiten om de kracht te behouden tijdens de fusie en erna.
 - Wees alert op het komen tot het beste van twee werelden van beide organisaties in plaats van het (soms op emotionele gronden) komen tot een gemiddelde van beide organisaties.
- **Profilering:** Draag bij aan de politieke agenda door deel te nemen aan het maatschappelijk debat en presentaties te geven over de projecten van de corporatie.
- **Huurdersorganisaties:** Continueer de activiteiten om de relatie met de huurdersorganisaties goed te houden en waar nodig te verbeteren.
- **Investerings:**
 - Houdt de balans wat de corporatie investeert in de verschillende gemeentes. Daarbij is het van belang goed te onderbouwen en te verantwoorden waarom bepaalde keuzes worden gemaakt.
 - Geef meer aandacht aan de afwegingen tussen het investeren in de grote kernen van de gemeentes ten opzichte van het investeren in de kleine kernen. Gemaakte keuzes door de corporatie dienen goed te worden toegelicht gerelateerd aan de aanwezige voorzieningen in de zorg- en welzijnssfeer, maar

ook in de toekomstige ontwikkelingen. Werk hierbij gelijk op met de verantwoordelijke partijen voor voorzieningen in de gemeenten om samen tot een oplossing te komen.

- Vermogensinzet: Werk verschillende scenario's uit om te komen tot een goede afweging en verantwoording van het inzetten van het vermogen.

Uitkomsten experiment

Tijdens de visitatie is een experiment uitgevoerd, waarbij via zelfreflectie op concrete casussen volgens de methodiek van systeemdenken met het betrokken netwerk van Standvast Wonen is teruggekeken op de patronen die de samenwerking of resultaten hebben bevorderd en de patronen die de samenwerking in de weg hebben gestaan. Hierdoor is een voedingsbodem gelegd om het netwerk als geheel beter te laten functioneren, om zo met plezier, gezamenlijk betere prestaties te leveren. Uit de gesprekken haalde de commissie de volgende uitkomsten:

- 1) Het onderlinge vertrouwen is groot.
- 2) Er bestaat voldoende ruimte voor tegenspraak, vooral op bestuurlijk niveau.
- 3) De uitdagingen liggen bij de communicatie en afstemming.

Toch is dat een te beperkt beeld. Desgevraagd blijkt men erg veel begrip te hebben voor de problemen rond afstemming en communicatie. Deze scoorden weliswaar niet hoog, maar ze zaten het vertrouwen, de samenwerking en de resultaten niet in de weg. Men zag wat de achtergronden waren voor niet zo optimale afstemming en communicatie. Als we kijken welke patronen er in de netwerken gemeenschappelijk zijn, dan komen we tot de volgende observaties:

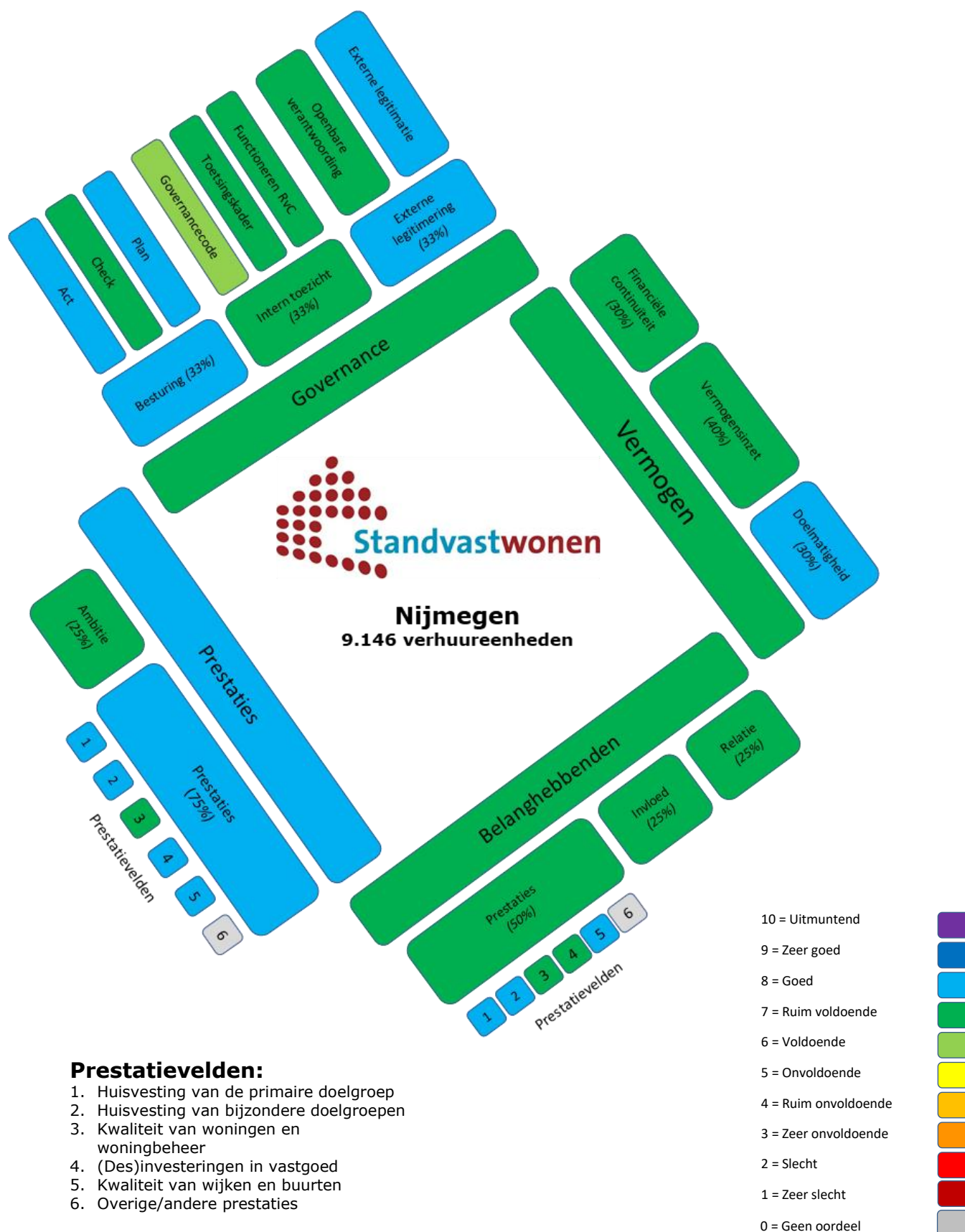
- 1) Relatie is doorslaggevend.
- 2) Richten, verrichten, inrichten.
- 3) Continuïteit als aandachtspunt.
- 4) Op tijd formaliseren.
- 5) Elkaars organisatie en werkwijze kennen.

Zie voor een verdere toelichting hoofdstuk 6 "Visitatie-experiment".

B Scorekaart Standvast Wonen

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5				
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,7
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	8,0	7,3	8,0	8,0		7,9	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									7,3
Prestaties	7,5	7,8	7,3	6,7	7,8		7,4	50%	
Relatie en communicatie							7,1	25%	
Invloed op beleid							7,3	25%	
Presteren naar Vermogen									7,3
Financiële continuïteit							7,0	30%	
Doelmatigheid							8,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
Governance									7,2
Besturing	Plan					7,5	7,5	33%	
	Check					7,0			
	Act					8,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,7	6,6	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					6,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep							4 (Des)investeringen in vastgoed		
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen							5 Kwaliteit van wijken en buurten		
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer									

C Scorekaart in beeld Standvast Wonen



D Samenvatting in beeld Standvast Wonen

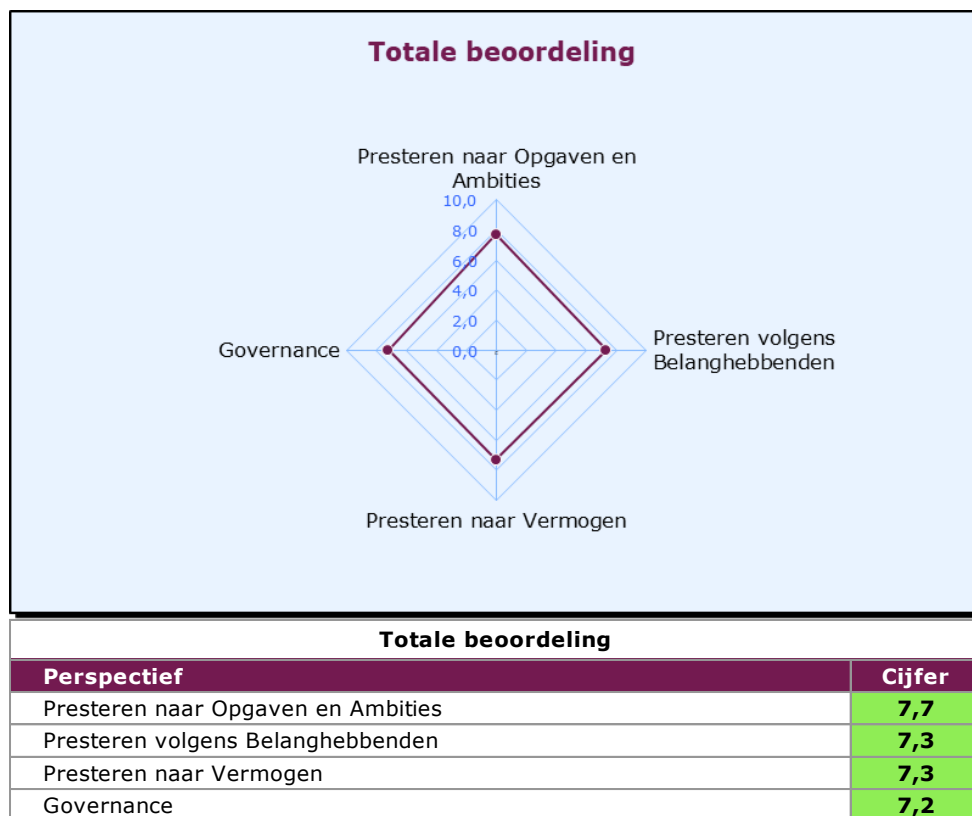
Visitatie Standvast Wonen

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen november 2018 en februari 2019.

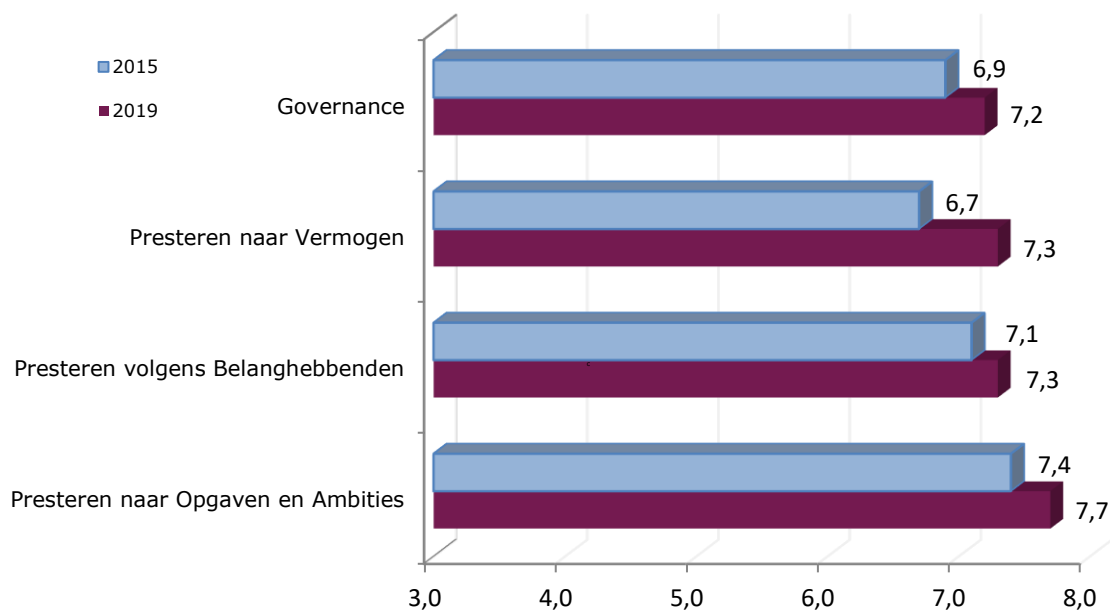
Korte schets Standvast Wonen

Standvast Wonen verhuurt en beheert circa 9.000 woningen en is actief in de gemeenten Nijmegen (circa 4.500 woningen), Beuningen (circa 2.500 woningen) en Druten (circa 2.000 woningen). Standvast Wonen kent drie actieve huurdersorganisaties: HuurdersBelangen Druten (HBD), Huurdersbelangenvereniging Beuningen (HBB) en Huurdersbelangen Standvast Nijmegen (HBS). Vertegenwoordigers van deze lokale organisaties vormen samen het Platform. Andere belangrijke belanghebbenden van de corporatie zijn gemeenten Nijmegen, Beuningen en Druten, de collega corporaties in de regio en zorg- en welzijnsinstellingen. Er werken 93 medewerkers bij Standvast Wonen; in totaal 80,6 fte (bron: managementrapportage Q2 2018). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan twee leden op voordracht van de drie huurdersorganisaties zijn benoemd.

Beoordelingen Standvast Wonen



De commissie concludeert dat Standvast Wonen zich op alle velden heeft verbeterd en ruim voldoende presteert.



Samenvatting in beeld Standvast Wonen

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,7.
- De betaalbaarheid is de afgelopen jaren verder verbeterd. Een goede samenwerking met organisaties op het gebied van schuldhulpverlening.
- Goede initiatieven rond de uitstroom van cliënten uit instellingen naar een gewone woning.
- De kwaliteit van de woningen en dienstverlening is op orde en stuurt actief op verbetering.
- De woningvoorraad is met ruim 4% uitgebreid, daarbij ook complexe projecten.

Prestaties volgens belanghebbenden

- De belanghebbende beoordelen Standvast Wonen met een 7,3.
- Huurders zijn het meest kritisch over de huisvesting van de primaire doelgroep, met name op het gebied doorstroming en het huisvesten van jongeren.
- De gemeenten zijn positief over de beschikbaarheid van voldoende sociale huurwoningen en de aandacht voor vroegsignalering van schulden.
- Zorg- en welzijnspartijen zijn zeer positief over de activiteiten rond bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten.



9.146 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

- De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,3.
- Het risicomanagement is door Standvast Wonen verbeterd.
- Werkt doelmatig door slimmer werken (lean) en stuurt actief op de inzet van het vermogen.
- De corporatie zet de vitaliteitsscore in bij haar portefeuillestrategie.

Governance

- De commissie waardeert Governance met een 7,2.
- De kwaliteit van de besturing is ruim voldoende.
- Bij herijking van het beleid worden medewerkers actief betrokken.
- De PDCA-cyclus is goed doorleefd.
- Kent een zelfkritische houding en daarbij is ruimte voor tegenspraak.
- Proactief in het betrekken van belanghebbenden bij projecten en draagt zorg voor een adequate informatie-uitwisseling.

E Reactie Standvast Wonen



Bestuurlijke reactie op visitatierapport 2019

Verbeterd en verbeteren

Standvast Wonen is een ambitieuze corporatie die continu bezig is om in haar rol als maatschappelijk ondernemer en volkshuisvester steeds beter te vervullen. Het verheugt ons dan ook zeer dat dit in de rapportcijfers van de visitatie tot uitdrukking komt. We hebben ons op alle onderdelen verbeterd ten opzichte van de resultaten van de vorige visitatie.

Het visitatierapport is voor ons herkenbaar. Er ligt een rapport met heldere bevindingen waarin wij ons herkennen. Het visitatierapport geeft een goed beeld van wie we zijn en hoe we ons werk doen en biedt daarnaast mooie aanknopingspunten waar we op gewaardeerd worden en waar we ons verder op kunnen verbeteren.

Leerpunt en opbrengsten

In de vorige visitatie was het belangrijkste leerpunt om belanghebbende actiever te betrekken bij de inbreng van onze strategische uitgangspunten en ons beleid. Bij belanghebbenden zou zo meer begrip ontstaan voor de keuzes en afwegingen die wij maken. Dit hebben wij ter harte genomen. We hebben onze belangrijkste belanghebbenden actief betrokken in het formuleren van de strategische uitgangspunten en speerpunten voor ons huidige ondernemingsplan (2018-2023).

Ook zijn we nadrukkelijk aan de slag gegaan met het bewuster aangaan van partnerships. Hierbij maken we onderscheid tussen ketenpartners met wie we langdurig strategisch samenwerken, onze voorkeursleveranciers (hofleveranciers) voor bepaalde diensten en producten en overige partners met wie we op product en dienstenniveau een overeenkomst sluiten. Om te evalueren hoe deze vorm van samenwerking bevalt en om nog beter in netwerken te functioneren hebben we tijdens deze visitatie deelgenomen aan het experiment “De kracht van lokale netwerken”.

We zijn er trots op dat onze acties naar aanleiding van de vorige leerpunten hun vruchten hebben afgeworpen en we op alle onderdelen van de visitatie hoger gewaardeerd worden ten opzichte van de vorige periode.

Met focus investeren in sociaal duurzame wijken

De eerste grote verandering voor de toekomst zal de fusie met woningstichting De Gemeenschap zijn. We blijven trouw aan onze visie om te investeren in bestaande buurten. Door te fuseren met De Gemeenschap versterken we onze positie in met name de Nijmeegse buurten. Hierdoor kunnen we meer invloed uitoefenen om in die buurten de investeringen te doen die nodig zijn om deze buurten toekomstbestendig te maken of te houden. Dit konden we al in Beuningen en Druten en dit zetten we ook door in die gemeenten. We zoeken, nog nadrukkelijker dan nu, de samenwerking op met onze strategische partners. We willen integraal en gezamenlijk naar opgaven en opbrengsten kijken en deze aanpakken.



Maatschappelijk debat

Om tot gezamenlijke opgaven en resultaten te komen zullen we niet alleen voornemens en beleidsplannen delen, maar ook de tijd nemen voor het organiseren en voeren van maatschappelijke debatten. We bespreken graag met elkaar thema's als het zelfstandig huisvesten van kwetsbare huurders of de financiering en rolverdeling van partijen in de energietransitie, zodat we als lokaal netwerk een gezamenlijke beleidsagenda voor de toekomst kunnen formuleren. Uit de visitatie blijkt dat een gezamenlijke toekomstvisie op kleine kernen een belangrijk gezamenlijk aandachtspunt is in Beuningen en Druten. We zijn de visitatiecommissie erkentelijk dat deze informatie naar voren is gekomen.

We danken de visitatiecommissie voor hun bevindingen, maar vooral bedanken we alle bestuurders en medewerkers van organisaties, gemeenten en bedrijven die bijgedragen hebben aan deze waardevolle reflectie op Standvast Wonen.

Nijmegen, april 2019

Helma Janssen Duighuizen,
Voorzitter Raad van Toezicht

Esther Lamers,
Directeur bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Standvast Wonen

Reden voor visitatie

In september 2018 heeft Standvast Wonen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen november 2018 en februari 2019.

Het visitatieproces

Op basis van alle door Standvast Wonen verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Standvast Wonen op 26 november 2018. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 25 januari, 30 januari en 8 februari 2019. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Standvast Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na controle op juistheid en volledigheid werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Naast de visitatie is tevens een experiment uitgevoerd genaamd 'De kracht van het lokale woonnetwerk'. Via zelfreflectie op concrete casussen is middels de methodiek van systeemdenken met het betrokken netwerk teruggekeken op de patronen die de samenwerking of resultaten hebben bevorderd en de patronen die de samenwerking in de weg hebben gestaan. Een uitgebreidere beschrijving van het experiment is te vinden in hoofdstuk 6. De visitatie betreft de periode 2015-2018

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda, mevrouw A.D. Wajer (algemeen commissielid) en de heer P. Verzijl (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Standvast Wonen

Standvast Wonen is opgericht in 1910 als Arbeiderswoningvereniging De Gezonde Woning. In de jaren rond de eeuwwisseling is de corporatie verschillende keren gefuseerd, de naam Standvast Wonen ontstond na de fusie met woningstichting Beuningen. In 2013 is Standvast Wonen gefuseerd met woningstichting Alphons Ariëns. Standvast Wonen beheert circa 9.000 woningen en werkt in drie gemeenten: Nijmegen, Beuningen en Druten. Deze gemeenten samen tellen circa 221.000 inwoners. Standvast Wonen kent drie actieve huurdersorganisaties: HuurdersBelangen Druten (HBD), Huurdersbelangenvereniging Beuningen (HBB) en Huurdersbelangen Standvast Nijmegen (HBS). Vertegenwoordigers van deze lokale organisaties vormen samen het Huurdersplatform. Andere belangrijke belanghebbenden van de corporatie zijn gemeenten Nijmegen, Beuningen en Druten, de collega corporaties in de regio en zorg- en welzijnsinstellingen.

In dit werkgebied zijn ook Portaal (52.000 woningen), Talis (14000 woningen), Woongenoot (1.500 woningen), Woningbouwstichting De Gemeenschap (2.500 woningen), SSH& (6.500 woningen) en een aantal corporaties met beperkt woningbezit actief, zoals De Kernen en Woonzorg Nederland. Bij Standvast Wonen werken 93 medewerkers; in totaal 80,6 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan twee leden op voordracht van de drie huurdersorganisaties zijn benoemd.

1.2 Werkgebied Standvast Wonen

Standvast Wonen is werkzaam in de regio Nijmegen in de gemeenten Nijmegen, Druten en Beuningen. Dit werkgebied kenmerkt zich door zowel een stedelijke- als een plattelandsomgeving. Standvast Wonen streeft naar een goede balans tussen stedelijk gebied en platteland.

De woningmarkt in de gemeente Druten en Beuningen bestaat grotendeels uit koopwoningen. Een kwart van de woningvoorraad betreft huurwoningen in het bezit van woningcorporaties. Bijna 70 procent van de totale woningvoorraad is gebouwd na 1975. In Nijmegen bestaat ruim de helft van het bezit uit huurwoningen en 40 procent van de woningvoorraad is in het bezit van woningcorporaties. Bijna de helft van de Nijmeegse woningvoorraad is gebouwd na 1975.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Standvast Wonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Standvast Wonen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woonvisie en afspraken gemeente Nijmegen

Gemeente Nijmegen heeft voor de periode 2015 tot en met 2020 een woonvisie opgesteld. In de woonvisie beschrijft de gemeente Nijmegen de volgende volkshuisvestelijke opgave:

- Het bewaken van de betaalbaarheid en de kwaliteit van de woningen. Onder kwaliteit vallen aspecten als duurzaamheid, leefbaarheid en levensloopgeschiktheid.
- Het terugbrengen van het aantal huishoudens in huurwoningen met een betalingsrisico met 50 procent in 2020 ten opzichte van 2015.
- Toevoegen van 1.000 sociale woningen tot 2025 ten opzichte van eind 2016, zonder leegstand te creëren. De sociale huurvoorraad blijft daarbij minimaal op peil, te weten 29.650 woningen.
- Voldoende woningen met een huur tot maximaal € 500. Een aandeel van 20 procent goedkope huurwoningen van het sociaal bezit.
- Voldoende en passende huisvesting voor vergunninghouders, kwetsbare groepen en de doelgroep van wonen met zorg en het zorgen voor voldoende woonbegeleiding.
- Een energieneutrale stad zijn in 2045. In 2030 een gebouwde omgeving die 75 procent energieneutraal is en in 2020 zonnepanelen op 25 procent van de corporatiedaken.

Voor 2018 zijn er prestatieafspraken gemaakt tussen gemeente Nijmegen, Huurdersbelang Standvast Nijmegen en Standvast Wonen. In de prestatieovereenkomst zijn de volgende afspraken overeengekomen:

- Sloop van 30 woningen.
- Het verwachte aantal verkopen tot en met 2022 bedraagt ongeveer 80 woningen.
- In 2018 worden 105 woningen gebouwd, in 2019 58 woningen en in de periode 2020 tot en met 2022 336 woningen (waarvan 300 in samenwerking met Portaal en Talis). Van de nieuw te bouwen woningen zijn 104 woningen levensloopgeschikt.
- Een gematigd huurbeleid. Huurders met een inkomen tot de geldende norm krijgen een inflatievolgende huurverhoging, daarboven geldt de wettelijke inkomensafhankelijke huurverhoging.
- Een samenwerkingsovereenkomst met iedere zorgpartij. De corporatie levert een woning waarbij de huurder een tweejarig huurcontract ontvangt. De corporatie houdt de vinger aan de pol om te zien of het goed gaat.
- Standvast Wonen onderschrijft de doelstelling om in 2020 het bezit op gemiddeld energielabel B, met daarbij de doelstelling minimaal label C, te brengen (conform Aedes convenant).

Woonvisie en afspraken gemeente Druten

Gemeente Druten heeft in 2016 een woonvisie opgesteld voor de periode 2016-2021, de belangrijkste volkshuisvestelijke opgaven daarin zijn:

- Het toevoegen van 310 woningen in de periode 2016 t/m 2019.
- Vergroten van het aanbod van betaalbare eengezinskoopwoningen, om de mogelijkheden voor jonge gezinnen te vergroten.
- De sociale voorraad de komende vijf jaar met 25 woningen vergroten naar 1.960 woningen in 2021.
- Meer doorstroming realiseren op de huurmarkt, om zodoende sociale huurwoningen beschikbaar te maken voor de laagste inkomensgroepen. Daarvoor dienen er voldoende alternatieven op de woningmarkt voor de middeninkomens te zijn en wordt ingezet op het vergroten van het aanbod huurwoningen boven de € 711.
- Voor Druten Zuid is de opgave groter dan gemiddeld in de gemeente.
- Het vergroten van het aantal levensloopgeschikte woningen is de grootste opgave.
- Binnen bestaande complexen, waar veel zorgvragers wonen, het woningaanbod (en aanvullende begeleiding) vergroten.
- Een grote opgave vormt het energiezuinig maken van de bestaande woningvoorraad.

Voor 2018 is een prestatieovereenkomst getekend tussen gemeente Druten, HuurdersBelangen Druten en Standvast Wonen. Daarin zijn de volgende afspraken gemaakt:

- De corporatie garandeert dat in alle kernen en buurten waar zij bezit heeft huurwoningen zijn met een huur onder de huurtoeslaggrens. Bij de verdeling tussen de kernen en buurten wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de toekomstige behoefte.
- In 2018 worden 31 woningen toegevoegd (waarvan 23 zachte projecten) en in de periode 2019-2021 102 woningen (zachte projecten).
- In 2020 kent het gehele bezit minimaal energielabel C en gemiddeld B. Voor alle nieuwbouw vanaf 2018 wordt een duurzame businesscase uitgewerkt. In de periode 2018-2022 worden alle openbare ruimtes verduurzaamd naar nul-op-de-meter.
- Gestapelde nieuwbouw in het kader van Wonen en Zorg voldoen aan de criteria voor levensloopgeschikte woningen.
- Het realiseren van voldoende en passende huisvesting voor vergunninghouders, kwetsbare groepen en de doelgroep van wonen met zorg en daarnaast voldoende woonbegeleiding.

Woonvisie en afspraken gemeente Beuningen

Gemeente Beuningen heeft in 2017 een woonvisie opgesteld voor de periode 2018-2023. De belangrijkste volkshuisvestelijke opgaven die de gemeente beschrijft zijn:

- De gemeente Beuningen is in 2040 energieneutraal.
- De fysieke en sociale infrastructuur voor wonen-welzijn-zorg zodanig optimaliseren, dat mensen met een (intensieve) zorgvraag in de eigen kern in de gemeente Beuningen kunnen blijven wonen.

- Inwoners met een (intensieve) zorg- c.q. begeleidingsvraag een geschikte woning en woonomgeving bieden, zodat zij niet onnodig/onvrijwillig naar een intramurale setting (en/of naar buiten de gemeente) moeten verhuizen.
- De gemeente dient te beschikken over voldoende woningen en over de juiste woningen op de juiste plekken, passend bij de doelgroepen en woonwensen nu en op langere termijn.
- De gemeente behoeft voor de periode 2015-2025 een gedoseerde groei van het aantal woningen, gericht op de eigen woningbehoefte. De opgave is om gedifferentieerd te bouwen voor de juiste doelgroepen (senioren, starters, kleine huishoudens). De woningvoorraad wordt uitgebreid met 800-900 woningen.

Voor 2018 zijn er prestatieafspraken gemaakt tussen gemeente Beuningen, Huurdersbelangenvereniging Beuningen en Standvast Wonen.

In de prestatieovereenkomst zijn de volgende afspraken overeengekomen:

- Jaarlijks worden ongeveer 15 woningen verkocht.
- Vanwege de verwachting van een stagnerende groei wordt de woningvoorraad ongeveer gelijk gehouden.
- In tegenstelling tot een toenemende vraag in woningen veranderd de vraag naar levensloopgeschikte woningen voor ouderen. De komende jaren zal de focus liggen op een toename van het aantal levensloopgeschikte woningen.
- In 2020 worden er 30 woningen toegevoegd.
- De corporatie draagt zorg voor betaalbare huurwoningen voor alle levensfasen.
- In 2020 kent het gehele bezit minimaal energielabel C en gemiddeld B.

Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)².

Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door Standvast Wonen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

² Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,9	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,9. Standvast Wonen presteert ruim voldoende op alle onderdelen. De commissie heeft gemiddeld een 7,3 gegeven voor het onderdeel 'kwaliteit van de woningen en woningbeheer'. Alle andere onderdelen zijn met een 8,0 gewaardeerd.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De woningvoorraad in de categorie goedkoop en betaalbaar is toegenomen van circa 62 procent in 2015 naar circa 84 procent in 2018. Het aandeel goedkoop betreft daarbij 16,5 procent. De gemiddelde huursom voor het DAEB-bezit is licht opgelopen van 503 in 2015 naar 520 in 2018. De corporatie hanteert een streefhuurbeleid van 75 procent van maximaal redelijk voor de sociale huur en 90 procent van maximaal redelijk voor de vrije sector. Voor het totaal komt dit neer op 77,5 van maximaal redelijk. De verhouding tussen de DAEB-huur en de maximale huur bedraagt 68,6 procent en is relatief gezien laag (bron: Aedes-benchmark 2018).

Uitgedrukt in een percentage van de totale jaarhuur schommelt de huurachterstand de afgelopen jaren rond de 1 procent. De achterstand is afgenomen van 1,14 procent in 2016 naar 1,07 procent in 2018. Daarbij werkt de corporatie goed samen met andere organisaties op het gebied van schuldhulpverlening. De oninbaarheid van de huur is daarbij gering en in 2018 zelfs nihil. Het aantal ontruiming vanwege huurachterstand is beperkt en in 2018 0,6 per 1.000 vhe tegen 1,3 in 2015, maar dit aantal fluctueert.

De twee projectgroepen 'incasso' en 'verhuur' zijn vanuit de huidige situatie in kaart gaan brengen hoe de klanttevredenheid bij deze processen verhoogd kan worden en om te borgen dat inefficiënties in de processen worden geëlimineerd (principes van lean).

In het 4e kwartaal worden de verbeterde processen geïmplementeerd en overgedragen aan de betreffende proceseigenaar.

De taakstelling voor de te huisvesten statushouders was ambitieus, desondanks heeft de corporatie hier in 2017 aan voldaan. Gedurende de gehele visitatieperiode zijn de woningen passend toegewezen aan de 90 procent -doelgroep (98 procent in 2018).

De commissie vindt dat de corporatie haar opgaven heeft overtroffen vanwege de toename van de goedkope en betaalbare voorraad, de goede schuldaanpak, de gematigde huurverhoging en de lage verhouding huur/maximale huur.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Uit de prestatietabel blijkt dat circa 4 procent van het bezit bestaat uit zorgenheden. In de periode 2015-2018 is van het totaal aantal toewijzingen gemiddeld circa 20 toegewezen aan bijzondere doelgroepen en gemiddeld circa 18 procent aan huurders ouder dan 65 jaar.

De commissie constateert dat Standvast Wonen zich adequaat voorbereid op ontwikkelingen. De corporatie is aan de slag gegaan met het in beeld brengen van de huidige en toekomstige behoefte aan wonen met een zorgbehoefte. Op deze wijze krijgen ze een helder beeld of er voldoende passende woningen op buurt- en dorpsniveau aanwezig zijn, om huurders met een lichte zorgindicatie zo lang mogelijk zelfstandig in hun eigen buurt te kunnen laten wonen. Daarnaast zijn vier verschillende netwerkprofielen van de (zelfstandige) ouderen in beeld gebracht. Dit toont aan of in de buurten en dorpen voldoende en passende zorg- en welzijnsvoorzieningen, diensten en services aanwezig zijn zodat ouderen zolang mogelijk thuis kunnen blijven wonen.

In 2017 is een intentieverklaring getekend voor de uitstroom van cliënten naar een gewone woning, waarmee de corporatie een meerwaarde levert. In 2018 zijn daarvoor met 29 huishoudens (54 personen) intakegesprekken gehouden, waarvan 18 aanvragen positief zijn beoordeeld. In totaal verhuurde de corporatie 22 woningen aan cliënten vanuit een hulpverleningsinstantie, zoals het RIBW, St. Moria, Leger Des Heils, Moviera, Driestroom en Pluryn. De corporatie heeft met dit initiatief de opgave overtroffen.

De commissie waardeert dit daarmee op een 8,0

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel gemiddeld met een 7,3. Dit cijfer is als volgt opgebouwd:

- De kwaliteit van de woningen is op orde. De ervaren woningkwaliteit wordt door de huurders beoordeeld met een 7,0 (Aedes-benchmark 2018). De commissie waardeert de woningkwaliteit met een 7.

- De kwaliteit van de dienstverlening is eveneens op orde. Het huurdersoordeel in 2017 bedroeg gemiddeld B, de oordelen zijn in 2018 verder verbeterd. Stelselmatig realiseert de corporatie jaarlijks een hogere waardering, conform de ambitie van de corporatie. Voor reparatieverzoeken scoort de corporatie bij haar huurders een 7,5. Hieruit concludeert de commissie dat de kwaliteit van de dienstverlening op orde is. De kwaliteit van de dienstverlening waardeert de commissie daarmee op een 7.
- Het landelijke gemiddelde voor energieprestaties betreft 1,73 in 2017, waarbij de corporatie een score had van 1,49 en met een A gewaardeerd werd. In 2018 heeft de corporatie deze score verder verbeterd naar 1,44. De corporatie heeft de doelstelling voor een gemiddeld energie label B reeds behaald. De commissie waardeert de duurzaamheid daarmee op een 8.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 omdat Standvast Wonen de opgave ruim heeft overtroffen.

In de afgelopen vier jaar zijn 362 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Afgezet tegen de bestaande woningvoorraad betreft dit een toename van ruim 4 procent wat de commissie als hoog waardeert, hoger dan gemiddeld van corporaties verwacht mag worden, waardoor de corporatie de opgave overtreft.

In 2016 is Catharinahof met 86 huurappartementen aangekocht. De corporatie heeft middels grootschalige renovatie het complex van label E naar label A gebracht in 2017, dit was een gecompliceerd traject.

Zoals uit de prestatietabel blijkt wordt er in 2017 en 2018 minder verkocht dan in 2016.

De verkopen zijn bijgesteld omdat dat niet in het belang was van de gewenste voorraad.

Daarnaast is een toename te herkennen van het aantal terugkopen van woningen die verkocht zijn op basis van de 'slimmer kopen' regeling. In 2016 kocht de corporatie 15 woningen terug en in 2017 36.

In 2017 heeft Standvast haar aandeel (50 procent) in De Meent B.V. te Afferden (gemeente Druten) overgedragen aan de exploitatiestichting. De betreffende overdracht is voorafgegaan door overleg met alle betrokken partijen, waaronder de Autoriteit Woningcorporaties en is in lijn met de woningwet.

Standvast Wonen vindt het beheer van het Kulturhus niet meer hun taak, maar vindt het wel van groot belang voor de vitaliteit van het dorp. Door de overdracht van de aandelen aan de exploitatiestichting is het voortbestaan van het Kulturhus zo goed mogelijk gegarandeerd.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De corporatie onderscheidt zich op dit onderdeel door het betrekken van de huurders bij het werken aan de leefbaarheid in de wijken. In samenspraak met huurders wordt gekeken naar het verbeteren van groen, veiligheid en worden afspraken gemaakt over het gebruik.

De corporatie werkt met wijkregisseurs en buurtbeheerders en levert een bijdrage aan (vrijwillige) buurtbemiddeling. Door samen te kijken met huurders sluit het beter aan op de doelen van de huurders. Het leefbaarheidsfonds heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld naar een prima instrument om huurders te stimuleren en te faciliteren om de verantwoordelijkheid te nemen voor de eigen leefomgeving. Het aantal aanvragen is toegenomen van 12 in 2016 naar 27 in 2017. In toenemende mate schakelen mensen buurtbemiddeling in voor eenvoudige overlastzaken zoals burengeschillen. Zodoende kan de corporatie zich meer richten op complexere overlastzaken.

De buurtbeheerders zijn hiervoor het eerste aanspreekpunt. Wanneer overlastzaken leiden tot procedures of aanpak en begeleiding vragen door hulpverleningsinstanties, nemen woonconsulenten het over. Samen met gemeente Beuningen is een projectgroep gestart om te onderzoeken welke acties ondernemen moet worden om de verbinding met en tussen de huurders te vergroten. Daarbij wordt wederom een beroep gedaan op de eigen verantwoordelijkheid van de huurders.

In gemeente Druten is het project digitale ondersteuning opgestart. Kwetsbare huurders ontvangen via de bibliotheek een cursus om hun digitale vaardigheden te verbeteren.

Op deze wijze leren ze onder andere beter om te gaan met de website van Entree.

Hiervoor kunnen de huurders een beroep doen op de vrijwilligers van Stichting MeerVoormekaar. De corporatie heeft een vitaliteitsscan uitgevoerd. Naar aanleiding van de vitaliteitsscores is een wijkplan opgesteld voor Druten-Zuid. Ook met gemeente Druten en andere samenwerkingspartners is de corporatie in gesprek om te onderzoeken welke acties er ondernomen kunnen worden om de verbinding met en tussen de huurders te vergroten.

In Nijmegen zijn eveneens alle wijken met bezit van de corporatie beoordeeld doormiddel van de vitaliteitsscan. Voor de wijken die ondermaats scoorden is een plan van aanpak opgesteld. Binnen een vastgestelde groep huishoudens (senioren) in de Malvert geeft de corporatie tien huishoudens voorrang op nieuwbouw in Malvert. Hierdoor kunnen de vrijgekomen woningen weer verhuurt worden aan starters/gezinnen. Dit levert een positieve bijdrage aan de opbouw en daarmee de vitaliteit van de wijk.

Verder onderneemt de corporatie nog een aantal activiteiten samen met bewoners en maatschappelijk partners om in contact te komen met eenzame bewoners, waaronder '50 kopjes koffie' en 'oog voor elkaar'.

De commissie meent dat met deze activiteiten de opgave is overtroffen en waardeert dit met een 8.

Overige/andere prestaties

De commissie heeft geen andere opgaven en ambities beoordeeld.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De corporatie heeft haar koers vastgelegd in de documenten ondernemingsplan 2018-2022, portefeuillestrategie 2018-2035, strategische visie 2014-2023 "Fit in buurten en dorpen" en in de koersnota voor de periode 2018-2022. De corporatie ziet als opgave het vitaal houden van buurten en dorpen waar ze woningen verhuurt:

- die door de bewoners die er wonen als sociaal en fysiek veilig en aantrekkelijk worden ervaren;
- waar bewoners zich verantwoordelijk voelen en verantwoordelijkheid nemen voor hun woonomgeving.

Standvast Wonen is veerkrachtig genoeg om mee te bewegen op economische en maatschappelijke trends en ontwikkelingen.

Op grond van trendonderzoek stelt de corporatie op gebiedsniveau vast of sprake is van voldoende passende woningen voor de doelgroep. Dit is vertaald in een portefeuillekoers per gebied. De corporatie gaat daarbij uit van gedeelde verantwoordelijkheid en betrokkenheid ten aanzien van de woonomgeving. De keuze om zich te concentreren op de kerntaak maakt dat de corporatie haar ambities samen met anderen moet realiseren. Dit is vertaald in de wens om meer ketengericht samen te willen werken.

Een randvoorwaarde voor het beleid is Slim en slank georganiseerd zijn. Dit betekent vermijden van risico's en sturen op positieve kasstromen door de doelmatigheid en resultaatgerichtheid te vergroten, door Slimmer te werken en Slank georganiseerd te zijn.

De strategische ambities sluiten goed aan op de ambities en opgaven in de gemeenten en worden gedragen in de organisatie.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **7**. Hierna volgt een toelichting van deze beoordeling.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De ambities passen goed bij de opgaven in haar werkgebied en zijn afgestemd op de wensen van de diverse belanghouders. De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7,0.

De commissie constateert de volgende pluspunten:

- + De ambities zijn goed verantwoord en worden jaarlijks getoetst.
- + De ambities uit het ondernemingsplan worden breed gedragen en actief uitgevoerd door de organisatie.
- + De vitaliteitsscore zorgt voor een goede koppeling van de staat van het vastgoed aan de populatie en diens ontwikkeling in de complexen, waardoor fysiek en leefbaarheid gezamenlijk in beeld is.

De corporatie is gedurende de hele periode actief geweest om de ambities van veerkrachtige buurten, veilig wonen en verantwoordelijke bewoners te toetsen aan de voortgang.

De ambities zijn goed onderbouwd en verantwoord. De corporatie vergewist zich of de ambities ook leven in de hele organisatie. Door de introductie van de vitaliteitsscore voorkomt de corporatie dat ze teveel aandacht heeft voor vastgoed en te weinig voor vitaliteit of juist andersom.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt een 7,7. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,9	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,7	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Standvast Wonen. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 4 gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Standvast Wonen.

3.1 De belanghebbenden van Standvast Wonen

Huurdersplatform

Standvast Wonen kent drie actieve huurdersorganisaties: HuurdersBelangen Druten (HBD), Huurdersbelangenvereniging Beuningen (HBB) en Huurdersbelangen Standvast Nijmegen (HBS). Deze huurdersorganisaties zijn verenigd in het Huurdersplatform. Het Platform geeft advies over beleidswijzigingen en allerlei complex-overstijgende zaken. De lokale huurdersorganisaties overleggen met Standvast Wonen over onderwerpen als onderhoud, woonlasten en leefbaarheid.

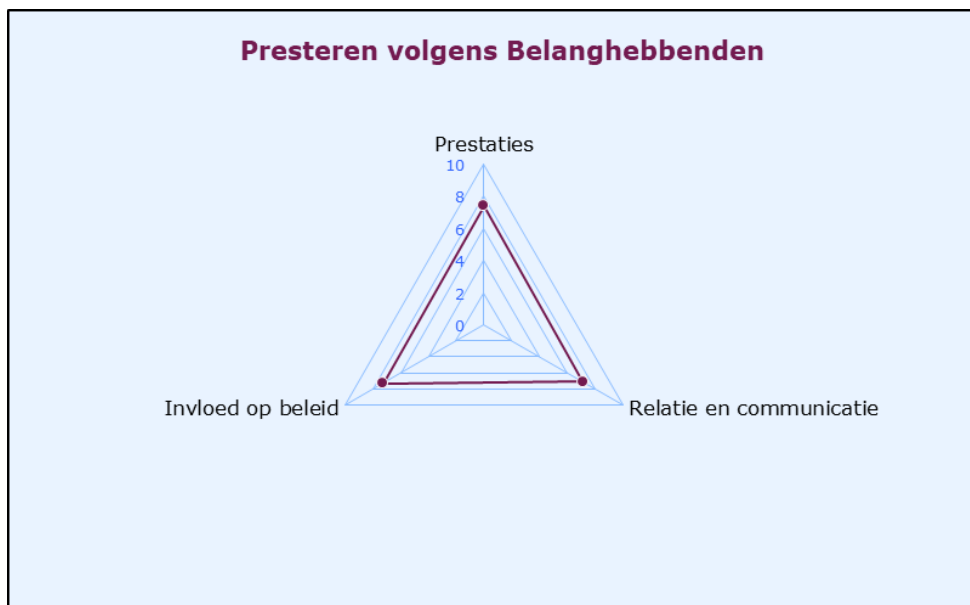
Gemeenten

Standvast Wonen is actief in de gemeenten Nijmegen, Beuningen en Druten. De samenwerking met de gemeenten is vastgelegd in prestatieafspraken. Er vindt regelmatig overleg plaats op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

Zorg- en Welzijnspartijen

In het werkgebied van Standvast Wonen zijn diverse zorg- en welzijnspartijen actief. Er is gesproken met RIBW, OBG en Stichting Perspectief. RIBW begeleidt mensen met een ernstige psychiatrische aandoening. Dit doen zij op het gebied van wonen, dagbesteding en werk. OBG biedt verschillende diensten aan zelfstandig wonende ouderen en aan alle andere leeftijdsgroepen die actief willen zijn in Nijmegen-Oost. Deze diensten bestaan onder andere uit persoonlijke verzorging aan huis, welzijnsactiviteiten en woonondersteuning zoals alarmering en begeleiding. Daarnaast biedt OBG begeleid wonen aan dementerende ouderen. Stichting Perspectief is een welzijnsinstelling gericht op zorg, welzijn en cultureel werk in Beuningen. Stichting perspectief heeft speciale aandacht voor de kwetsbare groepen, waaronder jeugd, ouderen, vrijwilligers en mantelzorgers.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,4	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,8		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,8		
Relatie en communicatie		7,1	25%
Invloed op beleid		7,3	25%
Gemiddelde score		7,3	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurlers- platform	Gemeente(n)	Zorgpartijen	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,0	7,6	9,0	7,5
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	7,5	9,0	7,8
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,5	7,1		7,3
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,7	6,7		6,7
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	8,0	8,3	7,8
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	6,5	7,8	7,0	7,1
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,0	7,5	7,3	7,3

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De gesproken belanghebbenden geven de volgende verbeterpunten mee:

Goed blijven communiceren en informeren

Vanuit verschillende belanghebbende komen tips omtrent communicatie.

Het huurdersplatform ervaart het proces om de juiste persoon te spreken als 'stroperig'.

Dit doet zich met name voor bij afwijkende vragen. De gemeenten en zorg- en welzijspartijen zouden graag meer en eerder geïnformeerd worden over de voortgang/ontwikkelingen van onder andere nieuwbouw en andere projecten. Omtrent de huisvesting van de primaire doelgroep geven de gemeenten mee om de accentverschillen per gemeente uit te splitsen. Zodoende kan er een betere analyse plaatsvinden en op geacteerd worden. Verder hecht de gemeente Druten waarde aan jaarlijks contact met de RvT.

Continuïteit in de werkorganisatie

De gemeenten zouden graag een vast aanspreekpunt hebben. Dit hadden ze in het verleden wel maar door wisselingen van medewerkers ontbreekt dit nu.

Ook bij de zorg- en welzijspartijen is behoefte aan continuïteit van de medewerkers waarmee zij te maken hebben.

Relatie huurdersvereniging

De gemeente Druten merkt soms frictie tussen de visie van de huurdersvereniging en de corporatie. De gemeente hecht waarde aan een goede onderlinge relatie en aan een duurzaam herstel ervan.

Levensloopgeschiktheid

De gemeente Nijmegen heeft een beleid rond levensloopgeschiktheid van woningen.

In het bezit van de corporatie zijn weinig levensloopgeschikte of rolstoeltoegankelijke woningen aanwezig. Daarbij zouden ze graag recentere cijfers zien van de voorraad aan levensloopgeschikte woningen, om zodoende te beoordelen wat ervoor nodig is om een slag te kunnen maken.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Standvast Wonen een **7,3** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen zijn de belanghebbenden tevreden over de prestaties van Standvast Wonen. Dit geldt met name voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten. De waardering over de uitvoering van de huisvesting van de primaire doelgroep verschillen de oordelen het meest tussen de belanghebbenden.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,5**. De beoordeling verschilt sterk per belanghebbende.

Het huurdersplatform is het meest kritisch en geeft Standvast Wonen gemiddeld een 6,0.

Het huurdersplatform geeft aan dat jongeren moeilijker aan een woning komen. Ze zijn positief over het feit dat de corporatie bij woningtoewijzing gebruik maakt van het verloten van woningen. Daarbij wordt echter wel waargenomen dat jongeren ook worden toegewezen aan seniorenwoningen, wat kan leiden tot overlast in de wijk.

Met een gemiddelde score van 7,6 zijn de gemeenten positiever. Er zijn voldoende woningen in de categorieën goedkoop en betaalbaar. In Nijmegen betreft dit 70 procent van het bezit. Daarnaast is het contact tussen de gemeenten, de corporatie en de zorgpartijen goed en brengen ze elkaar eerder op de hoogte. Er is voldoende aandacht voor vroegsignalering van schulden en is er regelmatig contact met schuldhulpverlening. De wachttijden worden als redelijk ervaren. Voor de statushouders wordt voldaan aan de opdrachten.

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn het meest lovend over dit prestatieonderdeel (oordeel 9,0 door één van de instellingen, de anderen hebben hier geen beeld bij). De corporatie heeft zowel oog voor de laagste inkomens, als ook voor de huurders met een middeninkomen.

Ze behalen alle doelstellingen en Standvast Wonen stelt zich op als corporatie voor bijzondere doelgroepen en zorg.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,8**.

Het huurdersplatform merkt op dat de corporatie Fokuswoningen heeft in Nijmegen, Beuningen en Druten voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De grote bijdrage in Nijmegen door de corporatie op dit gebied wordt erkent door het huurdersplatform. Het huurdersplatform geeft hier een score aan van 7,0.

De gemeenten beoordelen de prestaties van Standvast Wonen met een 7,5.

Aangegeven wordt dat er een grote opgave ligt, waar gezamenlijk aan gewerkt moet worden.

In Beuningen is hiervoor een stuurgroep opgericht en een convenant ("Samen dichtbij") gesloten waar verdere invulling aan gegeven dient te worden.

In Druten is het project "Lang zelfstandig wonen" afgerond. In Nijmegen levert de corporatie een grote bijdrage aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

De zorg- en welzijspartijen zijn het meest positief met een score van 9,0.

Het aantal partijen waarmee samengewerkt werd is samen met de corporaties teruggebracht, waardoor het overzichtelijker is geworden. Er is een werkgroep bijzondere bemiddelingen, waarbij de mutatiegraad leidend is voor het beschikbaar komen van woningen. Dit neemt de laatste jaren wat af. Er zijn afspraken gemaakt dat als de samenwerking verbetert er meer woningen beschikbaar komen. Aandachtspunt betreft waar deze woningen beschikbaar komen, hier is de corporatie nog zoekend in.

Standvast Wonen steekt haar nek uit voor het beschikbaar stellen van extra woningen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,3**.

Het huurdersplatform ervaart de kwaliteit van de woningen als voldoende. Ook realiseert de corporatie goede resultaten op het gebied van duurzaamheid en hebben de woningen al gemiddeld energielabel B. Een aandachtspunt is wel dat er een betere afstemming kan plaats vinden bij reparatieverzoeken. Nu komt het vaak voor dat bij een reparatieverzoek vaak zowel een onderaannemer langs komt, als iemand van de onderhoudsdienst van Standvast Wonen.

De gemeenten ontvangen geen klachten over de woningen of het onderhoud. Veel mensen zijn verknocht aan hun huis. Op het gebied van duurzaamheid ligt de corporatie op een goed niveau. Met Beuningen is de afspraak gemaakt om in 2019 te kijken naar het vormgeven van het duurzaamheidsbeleid. Voor de warmtevisie gaat de corporatie deelnemen aan de werkgroep. Ook in Nijmegen heeft de corporatie actief deelgenomen bij de opstelling van de warmtevisie. Aandachtspunt is de relatie met de huurdersvereniging en het eerder informeren.

De zorg- en welzijnspartijen hebben hier geen beeld bij en hebben daarom geen oordeel gegeven.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **6,7**.

De oordelen binnen het huurdersplatform vallen sterk uiteen. De huurders uit Druten geven aan dat er te weinig geïnvesteerd wordt, waardoor nu minder woningen zijn gebouwd.

Hiervoor wordt een score van 5,0 gegeven. De huurders uit Nijmegen en Beuningen zijn erg te spreken over de mate van investeren en geven respectievelijk een 7,0 en een 8,0.

Op het gebied van investeringen verschillen de oordelen tussen de gemeenten sterk.

Gemeente Nijmegen is erg tevreden over de mate van bouwen, met name in het goedkope en DAEB-deel. De corporatie is bezig met het realiseren van een verpleeghuisfunctie in samenwerking met een verpleeghuis en een particuliere bouwer. Opgemerkt wordt dat hier soms op elkaar gewacht moet worden, onduidelijk is waar dit in zit. Nijmegen geeft de corporatie een 8,0.

Gemeenten Beuningen is positief over de bouw van woningen in Beuningen en Weurt, waaronder Olden Tempel en Kerkplein. Daarbij zitten ook levensloopbestendige woningen. Voor de grote kernen geeft gemeente Beuningen 7,0. In Winssen zijn ze in afwachting van een onderzoek naar het in kaart brengen van levensloopbestendig bezit, daarbij wordt ervaren dat de corporatie terughoudend is met het ondernemen van actie. Voor de kleine kernen geeft gemeente Beuningen een 5,0. Aandachtspunt is dat de prestatieafspraken worden nagekomen.

Gemeente Druten merkt op dat de nieuwbouw stagneert, mede door het niet doorgaan van uitruil van grondposities tussen de corporatie en een andere partij. De gemeente Druten geeft het belang van kleine ontwikkelingen aan in kleine kernen. Een project in Afferden is niet gerealiseerd. Inmiddels is dit opgelost door het project over te dragen aan een ontwikkelaar. Hierdoor komen er koopwoningen in plaats van huurwoningen conform prestatieafspraken. De gemeente betreurt deze keuze, omdat door de overdracht het uiteindelijk koopwoningen zijn geworden. De corporatie krijgt hierdoor voor prestaties in de kleine kernen een 4,5. Voor de prestaties in de grote kernen is de gemeente Druten positiever en waardeert dit met een 7,5. Voor de zorg- en welzijnspartijen zijn investeringen momenteel niet aan de orde en hebben op dit onderdeel geen oordeel gegeven.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,8**.

De renovatie van woningen heeft bijgedragen aan de kwaliteit van de wijken.

Het huurdersplatform ervaart het als positief dat de corporatie huurders betreft bij hun eigen buurt. De corporatie staat open voor initiatief vanuit de huurders. De corporatie zet wijkteams in om zodoende dicht bij de huurder te zitten. Daarbij is meer frequent contact met de STIPs³ of andere organisaties. De wijkbeheerders zijn heel goed benaderbaar.

Ook de gemeenten zijn positief over dit onderdeel. *"Mensen verdragen elkaar steeds minder, waardoor de verwachting zou zijn dat leefbaarheid achteruit zou gaan. Dit is echter niet het geval."* De corporatie reageert snel en serieus op klachten.

De gemeenten zijn te spreken over de uitvoering van de vitaliteitsscan in alle buurten.

De communicatie met huismeesters is open en goed.

De zorg- en welzijnspartijen zijn erg te spreken over de kwaliteit van de wijken en buurten.

De corporatie pakt de sociale aspecten goed op. De wijkbeheerders van de corporatie rijden of fietsen soms samen met de beheerders van de zorg- en welzijnspartijen, daar komen goede dingen uit.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,1**.

De start van het huurdersplatform kende een stoeve start. De corporatie heeft daarbij voldoende faciliteiten geboden, zoals een laptop in bruikleen en externe begeleiding.

De begeleiding werd daarentegen voortijdig beëindigd doordat deze benodigd was bij de fusie.

Het huurdersplatform zou graag eerder betrokken worden in het proces zodat er ruimte bestaat om de stukken te beoordelen.

De gemeenten ervaren het contact met de corporatie als goed, met name op bestuurlijk niveau. Ook de zorg- en welzijnspartijen ervaren de communicatie op bestuurlijk niveau als goed. Op uitvoerend niveau kan de communicatie worden verbeterd omdat er veel personeelwisselingen zijn geweest.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,3**.

Het huurdersplatform geeft aan dat hun inbreng bij de fusie voldoende is terug te vinden.

De gemeenten zijn tevreden op dit onderdeel. Ze zitten regelmatig met de corporatie aan tafel. Directe invloed wordt als lastiger ervaren, omdat de financiële capaciteit van de corporatie leidend is.

Ook de zorg- en welzijnspartijen zijn tevreden. Er vindt een grote transitie van vastgoed plaats waarbij het beschermd wonen wordt afgebouwd en mensen met een zorgbehoefte zelfstandig in de wijk moeten wonen. De corporatie beweegt daarin mee met de beleidswijzigingen en is geïnteresseerd wat dit betekent voor de zorg- en welzijnspartijen. De corporatie participeert in zorgoverleggen bij de gemeente. Er zijn een aantal zorglocaties die speciaal zijn neergezet voor de zorg- en welzijnspartijen die momenteel niet meer passend zijn.

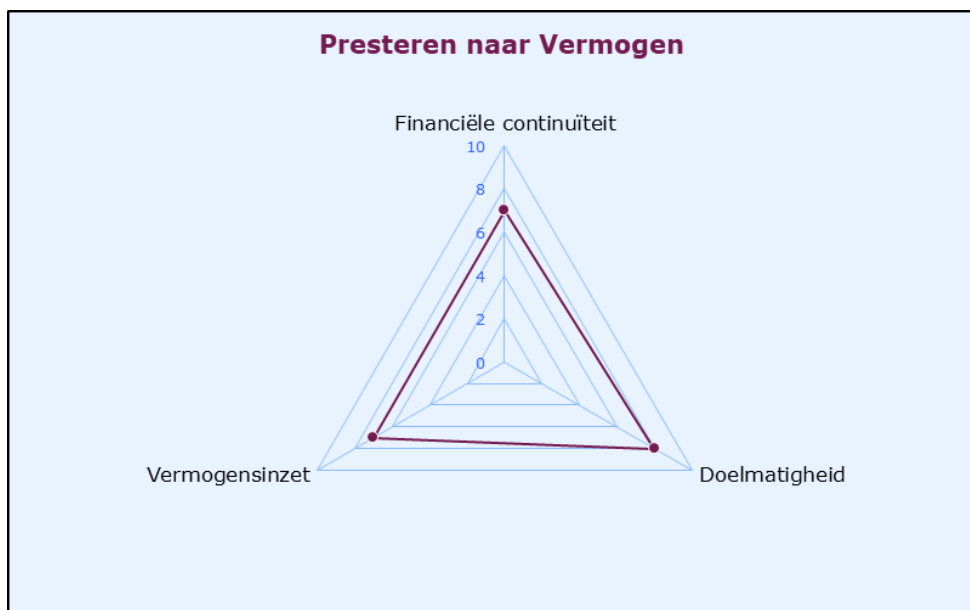
³ STIP: STedelijk InformatiePunt

Onduidelijk is wat daarmee moet gebeuren, en de corporatie denkt hierin mee. Daarnaast zijn er ook geluiden waarbij gesproken wordt over nieuwbouw waarvoor een zorgvisie wordt neergelegd door de zorg-en welzijnspartijen met wat verwacht wordt van de corporatie. Vanuit de vastgoedvisie van Standvast Wonen zijn echter andere eisen die voorrang krijgen. De zorg- en welzijnspartijen zijn daarnaast bezig met scholingsprojecten voor wijkbeheerders en ambulant medewerkers, daarbij is de corporatie royaler met het sturen van mensen. Wijkbeheerders merken hierdoor sneller op als er iets mis is in de wijk.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Standvast Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet. Vanwege de uitvoering van het experiment 'De kracht van het lokale woonnetwerk' is minder aandacht gegeven aan dit prestatieonderdeel.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		8,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
Gemiddelde score		7,3	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **7,0**. De corporatie voldoet aan de norm voor een voldoende. De corporatie heeft het risicomanagement geactualiseerd en verbeterd. Jaarlijks toetst de controller de 24 business risks en bespreekt de aandachtspunten met het management en de auditcommissie van de RvT. Jaarlijks worden de risico's behandeld die de doelstellingen van de corporatie in de weg zouden kunnen staan. Daarnaast heeft de corporatie haar strategisch vastgoed beleid geactualiseerd, getoetst aan de ontwikkelingen en daarbij een wensportefeuille geformuleerd. In het strategisch vastgoed beleid heeft de corporatie de ontwikkelde vitaliteitsscore goed geïntegreerd.

De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + verbetering van het risicomanagement, er wordt breed naar de risico's gekeken;
- + inzet van de ontwikkelde vitaliteitsscore in het strategisch vastgoedbeleid.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

De corporatie voldoet aan de norm voor een voldoende.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **8,0**.

In de Aedesbenchmark van 2018 scoort Standvast Wonen een A voor de bedrijfslasten en is daarmee doelmatiger dan de collega-corporaties.

Kerngegevens	Corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	648	812
Toename netto bedrijfslasten (2015-2018)	-37,6%	-11,3%

Bron: Aedes Benchmark 2015 en 2018

Uit bovenstaande kerngegevens blijkt dat Standvast Wonen doelmatiger scoort op de netto bedrijfslasten per vhe dan het landelijk gemiddelde. Opvallend is de sterke verlaging van de bedrijfslasten, deze zijn ten opzichte van 2015 met 37,6 procent afgenomen. Landelijk bedraagt deze afname 11,3 procent. De corporatie stuurt actief op het verlagen van de bedrijfslasten. Dit heeft zij onder andere gerealiseerd door het toepassen van lean en een afname van het aantal medewerkers met 5 procent per jaar over de afgelopen 5 jaar (5x5). Dit is grotendeels gerealiseerd doormiddel van natuurlijk verloop waardoor er weinig medewerkers noodgedwongen zijn ontslagen. Bij vertrek of pensioen zijn de openstaande vacatures niet opnieuw ingevuld. Hierdoor is de druk onder medewerkers toegenomen, wat doormiddel van slimmer werken (lean) is ingevuld. Dit is onder andere gerealiseerd door het samenvoegen van functies, medewerkers zijn hierin gefaciliteerd middels scholingsprogramma's en de inzet van buddies.

Uit de CiP 2016 blijkt dat de instandhoudingskosten van de corporatie lager liggen dan een referentiecorporatie. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + Sterke verlaging van de bedrijfslasten;
- + Lagere instandhoudingskosten dan een referentiecorporatie.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. De corporatie voldoet aan de norm voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **7,0**.

De corporatie heeft in haar investeringsstatuut van 2016 de financiële kaders geformuleerd voor het inzetten van haar vermogen. Op projectniveau hanteert de corporatie een minimale IRR⁴ van 0 procent, op portefeuilleniveau dient de IRR hoger te liggen dan de WACC⁵. In haar portefeuillestrategie weegt de corporatie de vitaliteitsscore mee en kijkt naar de ontwikkelingen en de populatie. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + Beoordeelt actief de inzet van het vermogen, dit blijkt bijvoorbeeld uit de bijsturing op het verkoopbeleid waarbij niet alleen financieel gestuurd wordt maar ook gekeken wordt naar de meerwaarde voor het betreffende gebied;
- + De corporatie weegt de vitaliteitsscore mee in haar portefeuillestrategie om de maatschappelijke meerwaarde te optimaliseren.

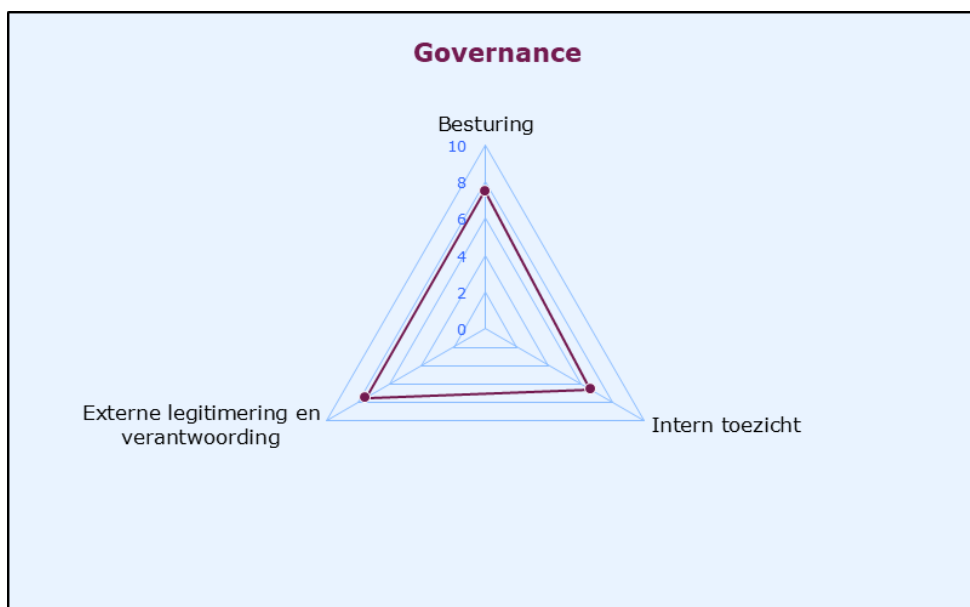
⁴ IRR: Internal Rate of Return

⁵ WACC: Weighted Average Cost of Capital

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,5
- Plan		7,5	
Visie	8		
Vertaling doelen	7		
- Check		7,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			6,6
- Functioneren RvT		6,7	
Samenstelling van de RvT	7		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	6		
Zelfreflectie	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
Gemiddelde score			7,2

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5**.

Plan

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met gemiddeld een 7,5. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

• Visie

De corporatie heeft een actuele visie en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie heeft haar overkoepelende visie vastgelegd in de strategische visie 2014-2023 (Fit in Buurten) en recent in de koersnota 2018-2022. Rond specifiekere gebieden zijn ook beleidsuitgangspunten vastgelegd in visiedocumenten, waarbij een duidelijke link is met de algemene visie. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + De herijking van de portefeuille is goed onderbouwd met wensen, ontwikkelingen en vervolgens strategische uitgangspunten.
- + De visie wordt frequent geanalyseerd en herijkt, waarbij volgens een vast stramien wordt gewerkt.
- + Medewerkers van Standvast Wonen hebben de identiteit van de organisatie geïncorporeerd en dragen deze ook actief uit
- + De visie is leidend voor alle beleidsonderdelen.

• Vertaling doelen

De corporatie heeft haar visie vertaald naar strategische en operationele doelen en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + De beschreven visie heeft de corporatie vertaald naar activiteiten, waarbij eigenaren worden benoemd. De activiteiten zijn daarbij SMART geformuleerd.
- + De doelen worden zichtbaar gekoppeld op welke wijze deze bijdragen aan de visie. Dit is terug te zien in de jaarplannen van de corporatie.

Check

De corporatie beschikt over een monitoring en rapportagesysteem waarin ze goed kan volgen hoe de voorgenomen prestaties vorderen en of bijstelling nodig is. Standvast Wonen voldoet hiermee aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie ziet daarvoor de volgende pluspunten:

- + De managementrapportages geven een compleet beeld van de voortgang en worden snel opgeleverd.

- + De monitoring is goed en integraal aangepakt doordat Standvast Wonen de vitaliteitscore heeft toegevoegd. De vitaliteitscore geeft een beeld van de huidige staat van de wijken en buurten, op basis waarvan acties ondernomen kunnen worden om de leefbaarheid te verbeteren.

Act

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + Snelle bijsturing doordat op een uitvoerend niveau in de organisatie geconstateerd kan worden of bijsturing nodig is en medewerkers kunnen zelf ingrijpen.
- + Zelfkritische houding; de corporatie is erop gespitst of bijstelling nodig is of dat activiteiten versterkt moeten worden.
- + De organisatie geeft veel ruimte voor tegenspraak. Dit in combinatie met een goed geborgde identiteit leidt ook tot het vermogen om zelfkritisch te zijn, waardoor relatief snel wordt bijgestuurd indien nodig.

De corporatie is gericht op eerst doen en daarna bijsturen, in plaats van eerst alles inrichten en daarna de uitvoering ter hand te nemen. Daarmee is bijsturen een vast onderdeel dat aandacht heeft, bijvoorbeeld bij de aanpak van huurachterstanden en het bijstellen van de verkoopstrategie. Zo stopt de corporatie met verkopen van woningen in de gemeente Beuningen als de verkopen daar te hard gaan. De verkoopstrategie wordt niet aangepast in de gemeente Druten omdat dit passend is in de portefeuillestrategie. De corporatie stuurt consequent bij om de huurderstevredenheid verder te verbeteren. De corporatie gaat actief aan de slag met het uitplaatsen van huurders uit een zorginstelling naar een reguliere woning. Daarna wordt op basis van deze ervaringen daar beleid op gemaakt. Hierdoor heeft het beleid een goede verbinding met de praktijk.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een **6,6**.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvT

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Er is een profielschets aanwezig waarbij gestuurd wordt op de aanwezigheid van voldoende specifieke deskundigheid. Nieuwe leden van de raad van toezicht (RvT) worden extern verworven waarbij aandacht bestaat voor de benodigde deskundigheid. Twee leden van de RvT zijn op voordracht van de huurderverenigingen benoemd. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + Voor nieuwe RvT leden bestaat een goed doordacht introductieplan.
- + De commissie ziet een RvT met adequate ervaring die aandacht heeft voor inhoudelijke thema's.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

Binnen de RvT wordt stevig gedebatteerd, waarbij zeker in het laatste jaar alle leden de ruimte voelen om zich te uiten. Het presteren van de directeur-bestuurder wordt periodiek besproken en daarbij wordt input gevraagd van anderen. De RvT heeft regelmatig contact met het management, de controller en de OR en vraagt actief om input. De beleidsdocumentatie heeft recentelijk een update gehad op wijzigingen in de woningwet. De beleidsdocumentatie wordt door de RvT ingezet voor de onderbouwing van besluiten. Waar nodig wordt aanvullende informatie opgevraagd bij de controller. Tot en met 2017 was er minder ruimte voor inbreng en tegenspraak in de RvT dan had gekund. De commissie ziet sinds de komst van de nieuwe voorzitter per eind 2017 een verbetering in het functioneren van de RvT en verbeterd samenspel met de directeur bestuurder. Het management, de directeur bestuurder en de RvT weten elkaar te vinden, ook buiten de officiële vergadermomenten om.

De RvT kan winnen aan effectiviteit door de rol van de RvT in het netwerk uit te werken. Dit staat al enige tijd op de agenda. De werkgeversrol kan winnen door het inzetten van 360 graden feedback om zo beter het functioneren van de directeur bestuurder in de praktijk te kunnen beoordelen

- **Zelfreflectie**

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + De Rvt voert jaarlijks een zelfevaluatie uit, waarbij zij zich tweemaal (2016 en 2017) extern hebben laten begeleiden.
- + De zelfevaluaties zijn compleet, tijdig en volgen de gemaakte afspraken.

De RvT is alert op een goede jaarlijkse zelfevaluatie die voldoende diepgang heeft en ook de inzichten uit de vorige evaluatie terughaaft. De RvT ziet een mogelijkheid tot verdere verbetering door het inplannen van een eigen vergadermoment om zodoende effectiever te kunnen functioneren en bij te dragen aan teamontwikkelingen.

Toetsingskader

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De Rvt heeft de beschikking over voldoende beleidsinstrumenten voor het maken van beslissingen. De verschillende toetsingselementen zijn terug te vinden in de reglementen, statuten en managementrapportages. Alle besluiten worden vooraf door de controller beoordeeld, ook stelt de RvT actief vragen aan de controller. De commissie verwacht dat de fusie een moment zal zijn om een gezamenlijk integraal toetsingskader op te stellen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + Afgelopen periode is vernieuwing reeds ingezet. Het toetsingskader is uitgebreid en verbeterd. De controller heeft zitting genomen in de Aedes werkgroep voor de opstelling van een algemeen toetsingskader ("management control framework").
- + De discussie op de visie op toezicht en bestuur is doorleefd en de RvT heeft zich daarbij extern laten begeleiden.

Toepassing Governancecode

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie neemt de governancecode serieus en toetst jaarlijks of zij hieraan voldoet. Ook de integriteit neemt de organisatie serieus. Middels een 'integriteitsspel' heeft de organisatie gewerkt aan het integriteitsbewustzijn onder de medewerkers. Daarbij is ook aandacht geweest voor softcontrols door onder andere 'kampvuurgesprekken', waarbij ruimte is voor alle betrokken medewerkers om zonder interrupties hun eigen inbreng te geven en aan het eind reageert de directeur-bestuurder.

Er is door de corporatie op dit onderdeel winst te behalen door de wijze van toepassing van de governancecode transparanter te verantwoorden aan de buitenwereld. Zo kunnen een aantal punten van de checklist governancecode worden verbeterd door documenten te publiceren op de website van de corporatie.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5**.

Externe legitimatie

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie betreft belanghebbende actief bij de ontwikkeling van plannen en projecten. De huurdersorganisaties zien terug dat hun aangeleverde input bij de uitvoering van de fusie is meegenomen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + De corporatie is proactief in het betrekken van belanghebbenden bij projecten en plannen, steekt haar nek uit en vergewist zich er van dat zij alle partijen goed in beeld heeft.
- + De corporatie heeft het huurdersplatform goed gefaciliteerd door het bieden van externe begeleiding en het beschikbaar stellen van laptops.
- + Standvast Wonen zoekt actief de verschillende belanghebbenden op om te zorgen dat informatie-uitwisseling goed geborgd blijft.

Openbare verantwoording

Standvast Wonen voldoet hiermee aan het ijkpunt voor een 6. Standvast Wonen verantwoordt in het openbaar de prestaties en levert een transparant jaarverslag.

Het jaarverslag is gekoppeld aan vooraf gekozen doelen. Bij afwijkingen op de begroting wordt deze toegelicht. Daarnaast brengt Standvast Wonen drie keer per jaar een bewonersblad uit, waarin zij haar beleid toelicht. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De commissie ziet de volgende pluspunt:

- + Via een publieksversie van het jaarverslag is inzichtelijk gemaakt voor huurders en andere belangstellenden wat de corporatie gedaan heeft.

6 Visitatie-experiment

De kracht van het lokale woonnetwerk

Beoordelen van samenwerking richt zich vaak op de vraag wie iets goed of fout doet. Systeemdenken gaat niet op zoek naar een schuldige, maar verlegt de aandacht naar de interacties tussen relaties en de onderlinge interactiepatronen. Via zelfreflectie op concrete casussen is volgens de methodiek van systeemdenken met het betrokken netwerk van Standvast Wonen teruggekeken op de patronen die de samenwerking of resultaten hebben bevorderd en de patronen die de samenwerking in de weg hebben gestaan. Hierdoor is een voedingsbodem gelegd om het netwerk als geheel beter te laten functioneren, om zo met plezier, gezamenlijk betere prestaties te leveren. Bij het netwerkleren stond niet de woningcorporatie, maar het netwerk zelf centraal en bekeken de deelnemers hun eigen rollen en invulling daarvan en drempels die zij ervaren. De commissie beoordeelde niet, maar begeleidde het gesprek.

Casussen

Voor de casussen is onderscheidt gemaakt naar operationeel, tactisch en strategisch niveau verdeelt over gemeente Beuningen, Druten en Nijmegen. Hierna volgt een korte toelichting van de drie casussen:

Operationeel niveau – Gemeente Beuningen

Het project “Passende Dienstverlening bij klantbehoefte”. Ouderen faciliteren bij het online reageren op vrijkomende huurwoningen.

Tactisch niveau – Gemeente Druten

Het project “Duurzame toekomstvisie op Deest”. Herstructurering inzetten om bij te dragen aan de vitaliteit van Deest als aantrekkelijke woonbuurt.

Strategisch niveau – Gemeente Nijmegen

Het project “Weer Thuis”. Het succesvol zelfstandig huisvesten van mensen die uitstromen uit een vorm van beschermd wonen.

Uitvoering

Om in het gesprek direct diepgang te creëren en niet te veel in te gaan op de inhoud van de projecten, maar meer op de samenwerking, hebben de deelnemers vooraf een vragenlijst ingevuld die inging op elementen rond samenwerking. De deelnemers zijn gevraagd om elkaar te beoordelen op:

- 1) Vertrouwen
- 2) Relatie
- 3) Communicatie
- 4) Informatie-uitwisseling
- 5) Afstemming
- 6) Doelen
- 7) Ruimte voor tegenspraak

De elementen zijn ontleend aan de "Matrix Netwerk typologieën" van Van Boxtel en Albeda⁶ rond verdergaande vormen van samenwerking. Het idee was om op deze wijze de gesprekken gemakkelijker en sneller te kunnen focussen op wat in de samenwerking in de weg staat en wat beter kan.

Uitkomsten experiment

Uit de gesprekken haalde de commissie de volgende uitkomsten:

- 1) Het onderlinge vertrouwen is groot.
- 2) Er bestaat voldoende ruimte voor tegenspraak, vooral op bestuurlijk niveau.
- 3) De uitdagingen liggen bij de communicatie en afstemming.

Toch is dat een te beperkt beeld. Desgevraagd blijkt men erg veel begrip te hebben voor de problemen rond afstemming en communicatie. Deze scoorden weliswaar niet hoog, maar ze zaten het vertrouwen, de samenwerking en de resultaten niet in de weg. Men zag wat de achtergronden waren voor niet zo optimale afstemming en communicatie.

Als we kijken welke patronen er in de netwerken gemeenschappelijk zijn, dan komen we tot de volgende observaties:

- 1. Relatie is doorslaggevend.** De samenwerking start bij een goede relatie, daarna komt de inhoud. Men moet elkaar leren kennen en een samenwerkende houding in elkaar herkennen.
- 2. Richten, verrichten, inrichten.** Samenwerking kan niet vooraf precies ingevuld worden. De corporatie start daarom door een richting te kiezen en aan de slag te gaan. Daarna wordt onderzocht hoe het werk zo ingericht kan worden dat resultaten behaald worden. Deze aanpak werkt goed.
- 3. Continuïteit als aandachtspunt.** Continuïteit is van belang voor de relatie. In twee van de drie netwerken bleek wisseling van mensen een beperkende factor. Dat betreft niet alleen de overdracht van informatie, maar ook het opnieuw aan elkaar wennen.
- 4. Op tijd formaliseren.** Het is goed om te starten en te leren van de eerste uitvoering. Maar daarna is het van belang om de onderlinge verwachtingen en rollen expliciet te maken en tot afspraken te komen en deze (ook in een politieke omgeving) vast te leggen. Dit blijkt in de praktijk namelijk niet vanzelf tot stand te komen.
- 5. Elkaars organisatie en werkwijze kennen.** Het blijkt in de samenwerking handig als men meer kennis heeft over hoe het werkt bij de partnerorganisatie. De politiek/ambtelijke omgeving werkt anders dan de werkwijze binnen een corporatie. Het blijkt nodig dit apart te organiseren.

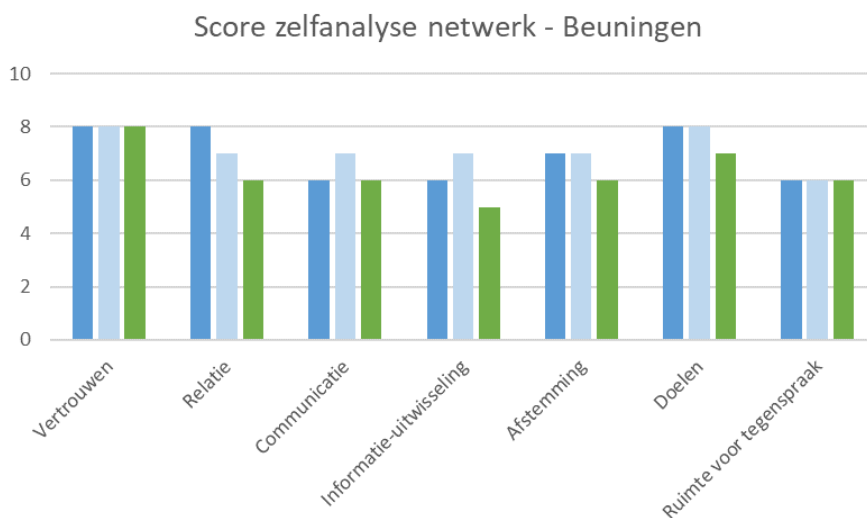
Om de anonimiteit binnen het experiment te borgen zijn er geen namen gekoppeld aan de afgegeven scores, zoals weergegeven in navolgende grafieken. In de grafieken kent elke beoordelaar een eigen kleur.

⁶ Zie <http://zelfbesluiten.nl/MatrixNetwerktypologieen.pdf>

Operationeel niveau

In Beuningen was een succesfactor de uitnodigende houding. Het gaat niet alleen om samenwerking tussen organisaties, maar ook gewoon tussen de mensen. Dat betekent dat men elkaar eerst goed moet leren kennen. De een heeft daarin een meer uitnodigende en samenwerkingsgerichte houding dan de ander. Verandering van mensen is dan niet bevorderlijk voor de samenwerking.

Uiteindelijk bleek niet vertrouwen en elkaar leren kennen een doorslaggevende succesfactor, maar het uitspreken van verwachtingen. Men moet niet alleen elkaar begrijpen maar ook de verwachtingen kennen die binnen de organisaties leven.

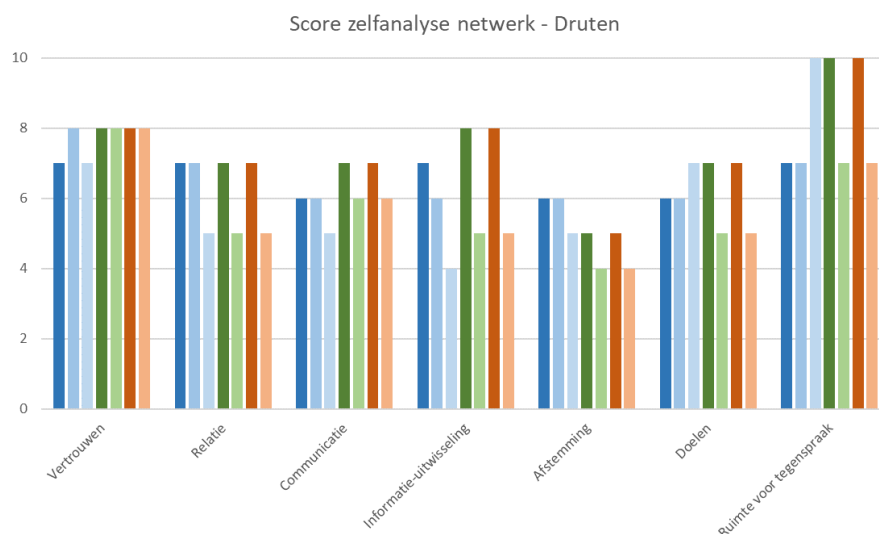


Uit het gesprek kwamen de volgende verbeterpunten naar voren:

- Managen van verwachtingen (onder andere op rolverdeling) en deze vastleggen.
- Om een goede relatie te borgen is het belangrijk dilemma's uit te spreken naar elkaar. Dit gebeurt niet altijd vanwege zorgen over dat dit een negatief effect op de relatie zou hebben. Het omgekeerde is echter waar.
- Als projectleider het voorbeeld geven aan de medewerkers dat het normaal is om elkaar aan te spreken.
- Minder wisselingen van medewerkers in een project om de continuïteit van het proces te borgen.

Tactisch niveau

In Druten bleek het gezamenlijke doel van Standvast Wonen en werkgroep Deest een succesfactor. Beide partijen zagen in dat er wat diende te gebeuren in het dorp. Op een natuurlijk wijze zijn alle belangen in beeld gebracht en zijn de partijen van start gegaan met het project. Bij de gemeente bleek op dat moment de prioriteit in Druten-Zuid te liggen en werd afgesproken dat Standvast Wonen het voortouw zou nemen en zelf aan de slag zou gaan. Onderlinge afstemming bleek een kritische succesfactor, waarbij met name het vastleggen van gemaakte afspraken om op terug te vallen beter had gekund. Als de politiek ruimte geeft aan belanghouders om een plan uit te werken dient er wel politieke dekking te zijn. Desondanks heeft alles goed gefunctioneerd en pakte een ieder zijn of haar rol. Een tweede succesfactor is draagvlak vanuit de bestuurder, vanuit de werkgroep en de achterban. Kennis van de werkwijze in gemeenten helpt om te begrijpen wanneer en waarom er politieke formalisering nodig is.



Uit het gesprek kwamen de volgende verbeterpunten naar voren:

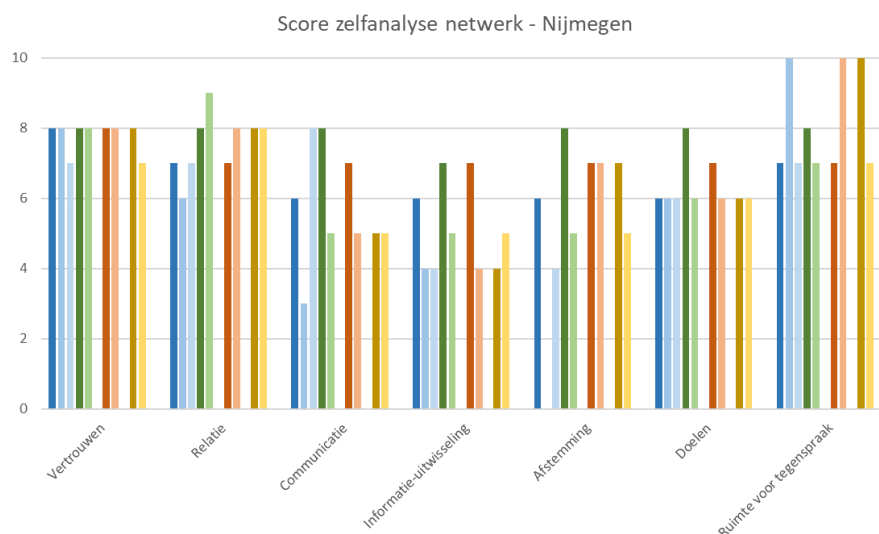
- Vooraf vastleggen van de rolverdeling.
- Vastleggen van afspraken.
- Managen van verwachtingen.
- Na verloop van tijd afspraken formaliseren en de gemeente erbij betrekken.

Daarnaast is de volgende afspraak gemaakt:

- Vanuit Standvast Wonen een presentatie geven over het project bij de gemeente.

Verbinden strategisch met tactisch en operationeel niveau

In Nijmegen bleek het bestuurlijk overleg tussen wethouder en directeuren op strategisch niveau uitstekend. De samenwerking start met elkaar leren kennen en het eens worden op waardenniveau. Vervolgens is de afspraak om vooral te gaan doen en niet vooraf alles dicht te timmeren in regels. Dat is een passende werkwijze op strategisch niveau, maar in het dagelijkse werk ligt dat anders. Zo geeft de wethouder wel veel vertrouwen, maar geven ambtenaren dat minder. Dat zit ook veel minder in hun systeem. Zoals de wethouder aangaf: "eerst maken we regels, vervolgens zeggen we dat ze daar vanaf moeten stappen en moeten doen wat goed is." Dat is voor medewerkers een onbekende en onveilige situatie. Ook op het niveau van dagelijks werk moet men elkaar en elkaars manier van werken leren kennen en begrijpen.



Uit het gesprek kwamen de volgende verbeterpunten naar voren:

- Terugkoppelen/rapporteren van leermomenten om de kennis te borgen.
- Er zijn nog meer mensen en partijen nodig om de volgende stap te kunnen zetten.
- Vaker aan tafel met wethouder wonen.
- Welzijnswerk erbij betrekken.
- Gezamenlijke trainingen verder vergroten en elkaars organisatie leren kennen.
- Meer bijdragen aan het maatschappelijk debat.

Daarnaast zijn de volgende afspraken gemaakt:

- Een tour door verschillende buurten en wijken om te kijken naar inclusie en afsluiten met slotcongres. Daarna uitrollen en inrichten.
- De gemeente gaat carroussel bijeenkomst organiseren en nodigt daarbij de corporaties en RIBW uit.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Bezoek- en postadres:

Raeflex

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

Tel. 0318 – 746 600

www.raeflex.nl

secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Standvast Wonen te Nijmegen

Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Standvast Wonen te Nijmegen te hebben.

Bennekom, 27 september 2018

drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Standvast Wonen te Nijmegen verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 2 oktober 2018

de heer H.D. Albeda | voorzitter

Bennekom, 28 september 2018

mevrouw A.D.Wajer | algemeen commissielid

Bennekom, 27 september 2018

de heer P. Verzijl | secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



Voorzitter H.D. Albeda (Hein)

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen.

Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.
- Ervaring met visitatie-experimenten

Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Beter Wonen**, Ammerstol; **Woningbouwvereniging Poortugaal**; **Woningstichting Berg en Terblijt**; **Wonen Vierlingsbeek**
- 2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren, **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woonstede**, Ede; **Eemland Wonen**, Baarn; **Wbv Hoek van Holland**; **SSHN**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn, **De Goede Woning**, Apeldoorn
- 2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhove; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kernen**, Hedel
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
- 2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
- 2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
- 2008 **Gemeente Hoorn**
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp
- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik; **Woningstichting Eerbeek**

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

Carrière

2005-heden Zelfstandig adviseur

1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren

1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix

1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer

Nevenfuncties

2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars

2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



Algemeen commissielid A.D. Wajer (Anoushka)

Mijn profiel is in een assessment als volgt beschreven: "Resultaat- en doelgericht. Bewust van belangen van diverse betrokken partijen en kan daar op diplomatieke wijze op acteren. Stimuleert onderling respect en collegialiteit en spreekt aan op zaken die haar niet aanstaan. Directe en transparante communicatiestijl. Open geest, durft nog niet betreden wegen te bewandelen. Komt zeer oprecht en authentiek over, open en ontvankelijk."

Mijn brede achtergrond als stafmanager, bankier, bestuurder, toezichthouder en organisatie-psycholoog maken dat ik complexe bestuurlijke verhoudingen makkelijk doorzie. Daarnaast heb ik diepgaande kennis en ervaring op het gebied van gedrag en veranderprocessen.

Visitaties

Juist voor maatschappelijke organisaties is goed ingericht toezicht van belang. Visitaties spelen hierin een belangrijke rol, omdat hiermee het werk van de corporaties kan worden gelegitimeerd. Bestuurders krijgen input waarmee zij de kwaliteit van hun corporatie kunnen verbeteren en er wordt tegelijkertijd transparantie gecreëerd naar alle stakeholders. Mijn invalshoek is met name de governance. Hoe is de besturing ingericht en waar zitten belemmeringen? En dan niet alleen in de structuur maar juist ook in de werking van de governance. In mijn ogen zou dat de opbrengst van een visitatie moeten zijn.

Specifieke deskundigheid

- Brede onderzoekservaring (in meerdere sectoren) op het gebied van governance, gedrag en cultuur
- Bestuurlijke ervaring
- SVWN experiment-visitaties

Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Woningstichting SWZ**, Zwolle
- 2018 **Stichting Woondiensten Enkhuizen (Welwonen); Standvast Wonen**, Nijmegen

Kort CV

Opleiding

- 2017 Socratische gespreksvoering
- 2017 Governance University, gecertificeerd commissaris
- 2016 Agile
- 2014 Intervisie-traject, Woman Capital
- 2010 Onderhandelen, Algemene Werkgeversorganisatie NL
- 2008 Leergang financieringsontwikkelingen voor directeuren, Rabobank Groep
- 1998 Human Capital Management: post-academisch onderwijs De Baak
- 1994 Diverse doctoraal-cursussen Bedrijfskunde Rijks Universiteit Groningen (RUG)
- 1989-1994 Drs. Arbeids- en Organisationspsychologie en Sociale psychologie (RUG)
- 1983-1989 Atheneum, CSG Meppel

Carrière

- 2016-heden Eigenaar Wajer Organisatie-ontwikkeling; board-advisor en interimmanager op het gebied van Governance, Gedrag & Cultuur. Zelf-evaluaties.
- 2014-2017 Expert Governance, Gedrag & Cultuur De Nederlandsche Bank
- 2007-2014 Statutair Directeur Rabobank Flevoland – Particulieren en Private Banking
- 2005 HR-manager Rabobank Nederland Marktdirectoraten
- 2002 HR Manager Rabobank Nederland Product Markt Eenheden
- 1999 HR manager Rabobank Nederland Effectendiensten en hoofd Communicatie
- 1996 Organisatieadviseur Flynth (accountancy en adviesbureau)
- 1996-1996 Intercedent Randstad Uitzendbureau
- 1994-1995 Junior Organisatieadviseur Zorgconsult Noord-Nederland

Nevenfuncties

- Vanaf 2012 Voorzitter medezeggenschapsraad Basisschool De Veste te Harderwijk

<https://nl.linkedin.com/in/anoushkawajer>



Secretaris P. Verzijl (Patrick)

Na afronding van mijn HBO studie ben ik mijn carrière gestart bij Thésor in Zeist als financieel analist. Gedurende deze jaren heb ik daar mijn kennis en ervaring opgedaan op het gebied van financiering en treasury in de corporatiesector. Vanaf 2017 ben ik in dienst getreden bij BDO als junior adviseur in de publieke sector op het gebied van financieel management en treasury. Gelijktijdig ben ik begonnen aan een masterstudie in management te Nyenrode. Binnen BDO houd ik mij met name bezig met vraagstukken op het gebied van treasury, derivaten, jaarrekeningen en marktwaardeberekeningen.

Visitaties

Woningcorporaties zijn de centrale spelers voor het realiseren van prettig en betaalbaar wonen. Ondanks de wettelijke verplichting om eens in de vier jaar een visitatie uit te voeren, is dit tevens het moment om de corporatie te toetsen op haar prestaties. Naast de interne en externe verantwoording middels de visitatie is het een perfect middel om de uitkomsten te gebruiken bij de continue verbetering van de organisatie. Niet alleen de corporatie kan hier van profiteren maar ook haar huurders en overige belanghebbenden. Ik draag dan ook graag bij aan de uitvoering van de visitaties.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis op het gebied van financiering en treasury
- SVWN visitatie-experimenten

Uitgevoerde visitaties

Recent gestart bij Raeflex

2019 Woonstichting Patrimonium, Barendrecht; Wonen Vierlingsbeek; Standvast Wonen, Nijmegen

Kort CV

Opleiding

- Master in Management, Nyenrode Business Universiteit (momenteel volgend)
- HBO Management, Economie en Recht, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

Carrière

- 2017-heden Junior Adviseur bij BDO
- 2011-2017 Financieel Analist bij Thésor

Nevenfuncties

- 2015- heden Bestuur Vereniging van Eigenaren

<https://www.linkedin.com/in/patrickverzijl1/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Perspectief	Documenten 2015-2018
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Treasuryjaarplannen 2018 • Jaarplannen 2016, 2017 • Jaarverslagen 2015, 2016 en 2017 • Volkshuisvestingsverslagen 2015, 2016 en 2017 • Beleidsnotities huur, verkoop, vitaliteit, leefbaarheid, statushouders, wonen en zorg • Koersnota 2018-2022 • Portefeuillestrategie • Duurzaamheid strategie • Strategische communicatiedoelstellingen • Woonvisies Nijmegen, Beuningen en Druten • Prestatieafspraken Nijmegen en Druten • Samenwerkingsovereenkomst Woonruimteverdeling Entree 2017-2022 • Aedes Benchmark 2014, 2016, 2017 en 2018. • Corporatie in Perspectief 2016
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Concept toekomstvisie Deest: Samenwerken aan een vitaal Deest • Intentieovereenkomst begeleid wonen RIBW, Talis en Standvast Wonen • Voorbeeld vitaliteitsscore Beuningen • Intentieovereenkomst Nederlands Openlucht Museum te Arnhem • Procesmetingen 2016, 2017 en 2018 • Convenant vroegsignalering schulden Nijmegen • Samenwerkingsovereenkomst Kamers met Kansen Nijmegen • Samenwerkingsovereenkomst Woonruimteverdeling Entree 2017-2022 • Woonvisies Nijmegen, Beuningen en Druten • Prestatieafspraken Nijmegen en Druten • Uitgewerkte casussen t.b.v. experiment visitatie
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Vastgoedrapportage 2016, 2017 en 2018 • Managementrapportages 2016, 2017 en 2018 • Oordeelsbrief Aw 2016, 2017 en 2018 • WSW beoordeling 2016 en 2018 • WSW financial- en business risks 2016 en 2017 • WSW borgingsplafond 2018 • Meerjarenbegroting 2016, 2017, 2019 en 2019 • Jaarrekening 2015, 2016 en 2017 • Accountantsverslag 2016 en 2017 • Managementletter 2016 en 2017
Governance	• RvT agenda en notulen 2015, 2016, 2017 en 2018 • RvT zelfevaluatie 2015, 2016, 2017 en 2018 • Statutenwijziging 2016 • Investeringsstatuut 2016 • Treasurystatuut 2016 • Controllerstatuut 2017 • Reglement RvT 2016 • Reglement bestuur 2016

	• Reglement auditcommissie 2016 • Reglement Financieel Beleid en Beheer 2016 • Integriteitsbeleid 2014 • Klokkenluidersregeling 2014 • Procuratieregeling 2017 • Fusie Effectrapportage 2018 • Verslag governance inspectie Aw 2017 • Oordeelsbrief Aw 2016, 2017 en 2018 • Toezichtbrief Aw 2015 • Actieplan Governancetoets 2017 en 2018 • Toepassing Governancecode
--	--

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 12 gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Standvast Wonen.

Raad van Toezicht

- Mevrouw W.B.E.P. Janssen Duighuizen (voorzitter)
- De heer J.D. de Boer
- De heer G.J. van den Brink
- Mevrouw B.N.H. de Wilde
- De heer W. Vonk

Directeur/bestuurder

- Mevrouw E. Lamers

Managementteam

- De heer P. Elbers (bedrijfsvoering)
- De heer T. van Heukelom (volkshuisvesting)

Medewerkers en OR

- De heer H. Hees (controller)
- De heer G. Vos (OR)
- De heer van Wijk (OR)
- De heer de Krijger (OR)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw E. Klein Rouweler (directeur stichting Perspectief)
- De heer E. ten Holte (raad van bestuur RIBW)
- Mevrouw M. Lubbers (directeur-bestuurder OBG)

Gemeente(n)

- De heer B. Frings (wethouder gemeente Nijmegen)
- Mevrouw H. Tiemens (wethouder gemeente Nijmegen)
- De heer H. Berends (afdelingshoofd gemeente Nijmegen)
- De heer S. van Elk (wethouder gemeente Druten)
- De heer A. Springveld (wethouder gemeente Druten)
- De heer P. van Teffelen (wethouder gemeente Beuningen)
- Mevrouw E. van Heerde (beleidsmedewerker gemeente Beuningen)

Huurdersorganisatie

- Mevrouw V. Canoy
- Mevrouw B. de Vocht
- De heer C. Langen

Aanvullende gesprekken in het kader van het Experiment

Beuningen

- Mevrouw E. Klein Rouweler (directeur stichting Perspectief)
- Mevrouw G. Nijns (wijkregiseur Standvast Wonen)

Nijmegen

- Mevrouw E. Lamers (directeur-bestuurder Standvast Wonen)
- Mevrouw J. Tan (organisatiestrateg Standvast Wonen)
- De heer B. Frings (wethouder gemeente Nijmegen)
- Mevrouw H. Tiemens (wethouder gemeente Nijmegen)
- De heer E. ten Holte (raad van bestuur RIBW)
- De heer R. Leushuis (raad van bestuur Talis)

Druten

- Mevrouw E. van der Linden (beleidsadviseur gemeente Druten)
- De heer K. van de Aanholt (werkgroep leefbaarheid Deest)
- Mevrouw F. van Boetzelaer (beleidsadviseur Baston Wonen/ voormalig projectleider Standvast Wonen)
- Mevrouw G. Nijns (wijkregiseur Standvast Wonen)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2015 – 2018					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
Beschikbaarheid woningen					
	2015	2016	2017	2018	
Goedkoop	1.111 (13,0%)	1.347 (15,7%)	1.365 (15,9%)	1.430 (16,5%)	
Betaalbaar	4.218 (49,2%)	5.820 (67,8%)	5.812 (67,5%)	5.812 (67,2%)	
Duur	2.793 (32,6%)	941 (11,0%)	954 (11,1%)	976 (11,3%)	
Duur > toeslaggrens	453 (5,3%)	471 (5,5%)	475 (5,5%)	436 (5,0%)	
	8.575 (100%)	8.579 (100%)	8.606 (100%)	8.654 (100%)	
Bron: Aedes (CIP2016), Jaarverslag Standvast Wonen 2017, *2018 op 23-01-2019 geactualiseerd naar voorlopige eindsituatie 2018)					
Passend toewijzen					
	2015	2016	2017	2018	
Toegewezen 90% doelgroep	97%	97%	97%	98%	
Passend toewijzen	Ingang 2016	100%	99%	99%	
Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2015-2017, Managementrapportages Q4 2016, 2017 en Q3 2018 en dVi 2017					
Mutatiegraad					
	2015	2016	2017	2018	
Mutatiegraad	7,0%	7,1%	8,3%	7,4%	
Bron: Aedes (CIP2016), Managementrapportages Q4 2016, 2017 en Q3 2018					
Huurderving					
	2015	2016	2017	2018	
Oninbaar	0,16%	0,02%	0,19%	-	
Leegstand	0,59%	0,60%	0,71%	0,53%	
Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage					
Statushouders					
	2015	2016	2017	2018	
Aantal gehuisvest	90	160	138	41	
Taakstelling	121	188	116	82	
Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Managementrapportages Q4 2016, 2017 en Q3 prognose 2018					
Betaalbaarheid					
Huurprijsbeleid					
	2015	2016	2017	2018	
Huursom Daeb / vhe	503	512	514	520	
Huursom niet Daeb / vhe	834	910	693	701	
Bron: Aedes Benchmark AX- 13-12-2018 en 31-12-2017					
Huurverhoging					
	2015	2016	2017	2018	
Gemiddeld	2,12%	1,43%	0,42%	1,92%	
Huurverhoging Daeb	2,2%	1,4%	0,37%	1,49%	
Huurverhoging niet Daeb	2,3%	1,1%	0,92%	1,58%	
Bron: Aedes, Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage en dVi 2017					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2015 – 2018					Cijfer
Kernvoorraad(beleid) We richten ons op de doelgroep die niet zelfstandig in huisvesting kan voorzien Dit zijn huishoudens met een laag inkomen en bijzondere doelgroepen: Primaire doelgroep: huishoudens met een inkomen tot € 36.798. Secundaire doelgroep: huishoudens met lage en midden middeninkomens vanaf € 36.798 tot € 44.360. Bijzondere doelgroepen: statushouders en huishoudens met een beperkte zorgvraag. Bron: Portefeuillestrategie Standvast Wonen 2018					
Streefhuurbeleid Het streefhuurbeleid voor de periode 2016-2020 betreft: Sociale huur: 75% van maximaal redelijk Vrije sector: 90% van maximaal redelijk (=markthuur). Daarbij geldt het volgende huurbeleid: 67% onder de 1^e aftoppingsgrens. 13% onder de 2^e aftoppingsgrens. 10% sociale huur, maar boven de huurtoeslaggrens. 10% geliberaliseerd. Bron: Toetsingskader nieuwe huurbeleid 2016-2020					
Huurachterstand					
	2015	2016	2017	2018	
Huurachterstand	563.000	657.000	610.000	653.000	
Aantal huurders	563	645	376	460	
Gemiddeld in €	1.000	1.019	1.622	1.419	
Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage					
Aanpak huurachterstanden					
	2015	2016	2017	2018	
Huurachterstand t.o.v. bruto jaarhuur (%)	0,98%	1,14%	1,00%	1,07%	
Aantal ontruiming (per 1.000 vhe)	1,3	1,1	1,6	0,6	
Bron: Aedes (CIP2016), Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage					

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					8,0
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte					
Zorgvastgoed					
	2015	2016	2017	2018	
Zorgeenheden (aantal)	413	350	305	340	
Zorgeenheden (%)	4,6%	3,9%	3,3%	4,0%	
Nultredenwoningen (%)	27,0%	28,2%	30%	Onbekend	
Bron: Aedes (CIP2016), Jaarverslag Standvast Wonen 2017, AX- 13-12-2018					
Toewijzingen aan ouderen en bijzondere doelgroepen					
	2015	2016	2017	2018	
Toewijzingen (aantal)	645	700	702	601	
Toewijzingen bijzondere doelgroepen (%)	20%	27%	17%	19%	
Toewijzingen ouder dan 65 jaar (%)	Onbekend	15,9%	16,1%	23%	
Bron: Aedes (CIP2016), Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Katoomba 28-12-2018					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2015 – 2018		Cijfer		
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking				
Autisme				
Capito	8			
Stumass	30			
	38			
Verstandelijk gehandicapten				
's Heerenloo	22			
Psychiatrie				
Pro persona	4			
Ribw	73			
Pluryn	14			
Driestroom	69			
	160			
Totaal: 220				
Bron: Intermediaire verhuringen, niet zijnde ouderen 2018				
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen				
Noodopvang Vluchtelingen (SNOV)	1			
Pleegzorg Lindenhout/Thomashuis	1			
Daklozenopvang	24			
	26			
Bron: Intermediaire verhuringen, niet zijnde ouderen 2018				
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		7,3		
Woningkwaliteit				
• Prijs-kwaliteitverhouding				
	2015	2016	2017	2018
Daeb huur / maximaal toegestane huur	68,9%	68,9%	68,0%	68,6%
Niet Daeb huur / maximaal toegestane huur	94,5%	86,9%	75%	76%
Bron: Aedes Benchmark, AX- 13-12-2018 en 31-12-2017				
• Onderhoudskosten				
	2015	2016	2017	2018
Reparatieonderhoud (€/vhe)	257	226	252	361
Mutatieonderhoud (€/vhe)	176	187	194	221
Planmatig onderhoud (€/vhe)	826	924	878	860
Totaal onderhoud (€/vhe)	1.260	1.337	1.324	1.633
Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q2 en Q3 2018 Managementrapportage				
Kwaliteit dienstverlening				
	2015	2016	2017	2018
Nieuwe huurder (25%)	7,3	7,4	7,3	7,7
Huurder met reparatieverzoek (55%)	6,8	7,4	7,5	7,5
Vertrekkende huurder (20%)	7,4	7,5	7,6	7,7
Huurdersoordeel totaal (100%)	7,1	7,4	7,5	7,6
Bron: Aedes Benchmark, Jaarverslagen Standvast Wonen 2015-2017, Procesmeting 1e halfjaar 2018				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2015 – 2018					Cijfer
Energie en duurzaamheid					
• Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels					
	2015	2016	2017	2018	
Woningen A++ label (%)	0%	0,1%	0,1%	0%	
Woningen A+ label (%)	1%	1,3%	1,8%	2%	
Woningen A label (%)	17%	20,2%	23,0%	25%	
Woningen B label (%)	18%	17,5%	21,5%	23%	
Woningen C label (%)	47%	44,8%	41,0%	37%	
Woningen D label (%)	10%	9,2%	7,7%	8%	
Woningen E label (%)	4%	4,2%	2,9%	3%	
Woningen F label (%)	2%	1,5%	0,9%	1%	
Woningen G label (%)	2%	1,3%	1,1%	1%	
Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage					
• Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen					
Hoe groene energie in de toekomst naar de woning wordt geleverd is bepalend voor de investeringsopgave waar we voor komen te staan. In deze opgave zit wat ons betreft een voorkeursscenario.					
Eerste voorkeur is om onze woningen aan te sluiten op een collectief warmtenet (hoge temperatuur). Voor een dergelijke oplossing volstaat Scenario 1. Als de warmteleverancier de energie levert met een groene oplossing is daarmee ook voldaan aan de Aedes taakstelling 2050					
Tweede voorkeur is om onze woningen aan te sluiten op een collectieve WKO oplossing (lage temperatuur) Voor een dergelijke oplossing volstaat Scenario 2. Aangezien een WKO groene energie levert, wordt daarmee ook voldaan aan de Aedes taakstelling 2050					
Derde voorkeur: Indien er geen verwachting is voor een collectieve oplossing zal gekozen moeten worden voor Scenario 4. Het realiseren van een energie neutrale woning die zelf in zijn eigen energiebehoefte voorziet.					
Bron: Duurzaamheid strategie Standvast Wonen					
4. (Des)investeringen in vastgoed					8,0
Nieuwbouw					
	2015	2016	2017	2018	
Nieuwbouw	86	58	137	81	
Bron: Aedes (CiP2016), Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, vastgoedrapportage Q2 2018					
Aankoop					
	2015	2016	2017	2018	
Aankoop	0	85	0	0	
Bron: Aedes (CiP2016), Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage					
Sloop, samenvoeging					
	2015	2016	2017	2018	
Sloop	6	0	58	0	
Bron: Aedes (CiP2016), Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017					
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)					
	2015	2016	2017	2018	
Verbeteren en renovaties	221	8	86	6	
Bron: Aedes (CiP2016), Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2015 – 2018					Cijfer
Maatschappelijk vastgoed					
In 2017 hebben geen investeringen plaatsgevonden in het domein van het maatschappelijk vastgoed, ultimo 2017 had Standvast Wonen een viertal gebouwen in deze categorie in bezit. In de loop van 2017 droeg Standvast Wonen haar aandeel (50%) in De Meent B.V. te Afferden, gemeente Druten, over aan de andere aandeelhouder. Daarmee kwam een einde aan het mede eigendom, c.q. de betrokkenheid, van Standvast Wonen in Kulturhus “De Meent”. De aandelenoverdracht werd voorafgegaan door een uitvoerig en intensief overlegtraject met alle betrokken partijen, waaronder de Autoriteit Woningcorporaties. <i>Bron: Jaarverslag Standvast Wonen 2017</i>					
Verkoop					
	2015	2016	2017	2018	
Verkoop bestaand bezit	65	139	59	50	
<i>Bron: Aedes (CIP2016), Jaarverslag Standvast Wonen 2017, Q3 2018 Managementrapportage prognose 2018</i>					
5. Kwaliteit van wijken en buurten					8,0
Leefbaarheid					
• Besteding leefbaarheid					
	2015	2016	2017	2018	
Totaal leefbaarheid	565.000	608.000	569.670	638.000	
Leefbaarheid per vhe	66	71	66	74	
<i>Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage prognose 2018</i>					
Wijk- en buurtbeheer					
• Woonfraude					
	2015	2016	2017	2018	
Opzegging als interventie	4	1	2	1	
<i>Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage</i>					
Aanpak overlast					
• Kern overlastmeldingen					
Geluidsoverlast en onaangepast gedrag van omwonenden vormen de kern van de overlastmeldingen. Er wordt in toenemende mate beroep gedaan op de buurtbemiddeling voor “eenvoudige” overlastzaken zoals burengeschillen. Standvast Wonen richt zich meer en meer op complexe overlastzaken. Buurtbeheerders zijn hiertoe het 1e aanspreekpunt in de wijk. Wanneer zaken leiden tot overlastprocedures of aanpak en begeleiding door hulpverleningsinstanties vragen, worden dossiers aangepakt door woonconsulenten. Hier speelt verslaglegging, dossiervorming en samenwerking met hulpverlening een steeds belangrijke rol om gericht te kunnen handelen. De complexiteit van zaken neemt toe. <i>Bron: Jaarverslag Standvast Wonen 2017</i>					
• Ontruimingen					
	2015	2016	2017	2018	
Ontruimingen	12	11	14	5	
<i>Bron: Jaarverslagen Standvast Wonen 2014-2017, Q3 2018 Managementrapportage</i>					
In 2017 zijn 41 ontruimingen aangezegd op grond van het vonnis van de kantonrechter. We voerden 14 ontruimingen uit. 2 vanwege hennep, 1 vanwege overlast en 11 vanwege huurachterstand. In 27 gevallen is na de aanzegging de huurschuld helemaal of gedeeltelijk met een betalingsregeling voldaan en is de ontruiming ingetrokken. Ons beleid blijft gericht op het voorkomen van ontruimingen waar het kan. <i>Bron: Jaarverslag Standvast Wonen 2017</i>					

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Position paper Standvast Wonen

Onze wortels

De Gezonde Woning legde al de basis voor gemengde buurten ...

Wij zijn al meer dan honderd jaar actief in de regio Nijmegen. Opgericht in 1911 als 'De gezonde Woning' vóór en dóór arbeiders. Toen al vonden ze dat ook mensen met een kleine beurs tussen de burgerij op de betere plekken van Nijmegen moesten kunnen wonen. Zo legde De Gezonde Woning de basis voor gemengde buurten. Latere fusiepartners als Woningstichting Beuningen, Eigen Haard en Alphons Ariens, in Druten waren allen ook sterk lokaal verankerd en gericht op het aantrekkelijk maken en houden van bestaande buurten en kernen.

... voor een goede leefomgeving in een vitale buurt

Deze waarde van wonen geldt nu nog steeds. Wij sturen nog steeds op een mix van koop en (dure en sociale) huur in allerlei woningtypen. Dit zorgt voor de gemengde buurten die wij als basis zien voor een vitale leefomgeving.

We werken slim en slank

Wij werken met maatschappelijk kapitaal en vinden dat we dat 'slim en slank' moeten doen. In ons denken én ons doen letten we op de kosten en gaan we voor resultaat. We stellen onszelf altijd de vraag: hoe kunnen we tijd, geld en andere middelen zo goed mogelijk gebruiken? Hoe kunnen we uitblinken waar we goed in zijn? En zijn anderen ergens beter in? Of goedkoper voor dezelfde (of betere) kwaliteit? Dan willen we op dat gebied samenwerken.

Van inspanningsverplichting naar prestatieafspraken

Continu verbeteren

Stakeholders waren in de visitatieperiode 2010-2015 tevreden over de wijze van samenwerken, hoewel ze ook een aantal verbeterpunten noemden. Zo waren afspraken nog te vaak gericht op inspanningen in plaats op realisatie. Ambities werden voornamelijk uitgesproken op bestuurlijk niveau en leidden niet altijd tot een uitwerking op uitvoerend niveau. Een belangrijk advies was om te investeren in samenhangend beleid. Hierdoor neemt niet alleen de betrokkenheid en waardering van stakeholders toe, maar kunnen we gezamenlijk betere resultaten bereiken. De afgelopen 4 jaar is geïnvesteerd in het realiseren van een zorgvuldig communicatie- en participatieproces op alle niveaus.

We hebben ons georganiseerd op samenwerking

We hebben processen verbeterd. Dat zorgt voor minder versnippering, betere afstemming en besluitvorming. Onze keuze op activiteiten, doelen en de resultaten die we willen halen, zijn transparanter: legitimatie wordt immers steeds belangrijker. Bij alles wat we doen wegen we bewust af wat we zelf doen, wat we samendoen en wat we overdragen aan anderen? Maar we willen zelf de regie blijven houden. Zo kunnen we hetzelfde werk leveren met minder mensen, middelen en energie. Of misschien zelfs meer en beter werk. Deze manier van werken stelt eisen aan onszelf, maar ook aan onze samenwerkingspartners. Zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau.

Samen bepaalden we onze nieuwe koers

Twee jaar na de vorige visitatie, voorjaar 2017, organiseerden we twee bijeenkomsten. Om terug te kijken naar wat gedaan was en samen met onze stakeholders vast te stellen wat nodig is. Zo organiseerden we dialoogbijeenkomst met de Raad van Toezicht en een dialoogbijeenkomst met bestuurders en ambtenaren van de gemeente (Beuningen, Druten en Nijmegen), huurders(organisaties) en medewerkers. Dat leverde ons een voedingsbodemp voor samenhangend beleid en de input voor onze koers 2018 – 2022. De Raad van Toezicht stemde in september in met de concepttekst. In november koppelde de bestuurder dit terug aan de stakeholders die in het voorjaar input leverden via de dialoogbijeenkomsten. In december is onze koers 2018-2022 goedgekeurd door de RvT.

We blijven ons inzetten voor vitale buurten en dorpen!

In Nijmegen werken zes corporaties. Drie corporaties hebben een (heel) klein marktaandeel, twee corporaties zijn meer dan twee keer zo groot als wij. Dit geeft ons een middenpositie in de stad. Daarom kunnen we wat kleur bekennen. We doen dit door ons te richten op bestaande buurten. En, meer dan gemiddeld, op bijzondere doelgroepen. In Beuningen en Druten zijn we er voor alle volkshuisvestelijke opgaven.

Hoe doen we dat?

- **We richten ons vooral op mensen met een inkomen tot € 36.165 per jaar**

Dat is de EU-norm voor sociale huurwoningen 2017. Maar willen er ook zijn voor mensen met een laag middeninkomen (tot circa € 45.000 bruto per jaar). Deze groep valt vaak tussen wal en schip van sociale huur, dure vrije sector en koop.

- **We zijn sterk in nieuwbouw-ontwikkelingen in bestaande buurten en kernen**

We zijn trots op projecten die we al hebben uitgevoerd. Zoals:

- 'Onder Onnes' aan de Hatertseweg en Hengstdal in Nijmegen;
- de inbreiding Druten West;
- de herstructurering Olden Tempel Beuningen;
- en de Handelskade in Nijmegen.

En vol enthousiasme werken we aan nieuwe projecten, als:

- Herstructurering Malvert en de Tooropstraat;
- Inbreiding Kerkplein in Beuningen
- en ontwikkeling centrum Druten.

- **We voelen ons verantwoordelijk voor het vitaal houden van alle buurten en kernen waar we bezit hebben**

Ook, of misschien wel juist, als in die buurten sociale, economische of demografische problemen leven. Wij vinden aandacht voor deze wijken belangrijk. Nu en in de toekomst. Ook al is dat niet zonder risico voor de marktwaarde van onze vastgoedportefeuille. Dit vraagt om een andere aanpak. Hiervoor ontwikkelden we onze eigen methodiek: de vitaliteitsscore.

Onze koers om te blijven streven naar een vitale buurt houden we vast. Wel verleggen we ons accent naar de dingen die op grond van de dialooggesprekken nu vooral onze aandacht vragen:

- A. voldoende betaalbare woningen in vitale buurten: passend
- B. slim samen in vastgoed waarbij we zorgen voor bijzondere doelgroepen: samen
- C. een goede voorbereiding op de energietransitie - zonder woonlasten te verzwaren: duurzaam

A. Passend

We zorgen dat onze woningen passen bij alle levensfasen

Door Wetgeving is passend toewijzen nu goed geregeld. Een uitdaging blijft het om huurders ook passend te laten wonen. Niet alleen als hun inkomen verandert, maar ook als hun woonbehoefte anders wordt. Op basis van trendrapportages en marktonderzoek zorgen we per buurt of kern via portefeuillemanagement voor voldoende passende woningen, qua prijs en levensfase. Samen met onze belanghouders willen we in gesprek over maatregelen en oplossingen om mensen ook passend te laten wonen in hun buurt als hun situatie veranderd, qua inkomen en/of zorgbehoefte.

De vraag naar woningen in de stad blijft groeien

Nijmegen groeit. Op basis van de portefeuillestrategie 2016 gaat we tot 2035 nog uit van groei, daarna is de groei onzeker. De stad groeit vooral door de grote groep studenten en immigranten. De vraag naar woningen blijft daarom ook groeien. Ook naar sociale huurwoningen. De vraag naar betaalbare woningen neemt toe, vooral voor 1 en 2-persoonshuishoudens. Onze portefeuillestrategie gaat uit van netto groei van circa 1.000 sociale huurwoningen in Nijmegen tot 2025.

We hebben niet genoeg kleinere, betaalbare woningen voor ouderen

In de omliggende gemeenten Beuningen en Druten neemt de vraag niet zozeer toe, maar verschuift deze vraag naar levensloopgeschikte woningen voor ouderen. Onze woningvoorraad is minder dynamisch. En sluit onvoldoende aan op deze vraag. We hebben te veel grote (lees: te dure) eengezinswoningen en te weinig kleinere, betaalbare (levensloopgeschikte) woningen.

We verkopen woningen, maar moeten woningen ook aanpassen

Per jaar verkopen we ongeveer 45 woningen. Zo verversen we ons bezit en komt er geld vrij voor nieuwbouw en woningaanpassingen. Ook zorgen we er zo voor dat ons bezit beter aansluit op de vraag. Ook van mensen met een zorgbehoefte en bijzondere doelgroepen. Maar dit proces gaat niet snel. We zullen dan ook, naast nieuwbouw, woningen moeten aanpassen (renoveren). Om deze beter te laten aansluiten op de vraag.

Het is belangrijk dat we verschillende soorten woningen hebben

Dat draagt bij aan vitale buurten en kernen. Maar ook andere instrumenten kunnen hieraan bijdragen. Denk aan maatwerk bij toewijzing, beheersmaatregelen, leefbaarheidsprogramma's en meer betrokkenheid van huurders.

B. Samen

Huurdersbelang voorop

Al jarenlang werken we samen met onze partners aan vitale buurten en kernen. Door Wet- en regelgeving zijn onze taken en rollen duidelijker afgebakend, maar ook de taken en rollen van onze belanghouders zijn verruimd en aangescherpt. Met name bij het maken van prestatie afspraken is het een uitdaging om ondanks de verschillende verwachtingen en belangen toch tot gezamenlijke prestatie afspraken te komen waar alle partijen achter kunnen staan. Het denken in klantwaarden en maatschappelijke opgaven in plaats van je eigen organisatiebelangen helpen ons daarbij.

We werken samen aan beleid

Gemeenten en huurders(organisaties) zijn onze belangrijkste partners. Samen maken we daarom afspraken over de koers die we varen. We proberen daarbij zoveel mogelijk gelijkwaardig te zijn. Dat betekent dat we transparant zijn als we besluiten nemen. En dat gemeenten en huurders invloed kunnen uitoefenen op ons beleid. We leggen achteraf verantwoording af. En kunnen we niet helemaal gelijkwaardig zijn? Dan gaan we op zoek naar de gezamenlijke belangen.

We werken samen in vastgoed

We leren van elkaar. En we verbeteren elkaar. Vanuit deze gedachte werken we het liefste samen. Zo kunnen we meer kwaliteit en een beter product bieden aan onze huurders tegen lagere kosten. Onze woningen zijn goed onderhouden. Ook dat willen we zo houden! Door de fusies van de afgelopen decennia wisten we niet goed genoeg wat precies de staat van de buitenkant én binnenkant van de woning was. Nu hebben we dit weer op orde en goed geregistreerd. Dit is de basis om samen te kunnen werken met anderen.

- **We werken samen met onderhoudsbedrijven**

Onderhoud uitvoeren wordt steeds meer specialistenwerk. We gaan hiervoor ketenrelaties aan met onderhoudsbedrijven die dezelfde visie hebben op klantencontact en kwaliteit. We starten met duurzaam en planmatig onderhoud van onze bestaande woningen. Daarnaast onderzoeken we hoe we dit kunnen uitbreiden voor de totale vastgoedketen.

We werken samen met zorg en welzijn

De transitie in de zorg is enorm. Zowel in het huisvesten van ouderen als bijzondere doelgroepen. In de intramurale zorg zien we verschuivingen naar langer zelfstandig wonen. Wij nemen daarvoor onze verantwoordelijkheid. En we zoeken daarvoor nadrukkelijk de samenwerking met zorg en welzijn. Dat betekent dat we niet alleen een langdurige relatie (contract) aangaan met de huurder, maar ook met zorg en welzijn. Voor de ketensamenwerking in de zorg gaan we op zoek naar die partijen die aansluiten op onze visie.

- **Bijzondere doelgroepen moeten meer kans op een passende woning krijgen**

Ons doel is om de succesfactor en mogelijkheden voor doelgroepen met zorgvragen in bestaande buurten en dorpen te vergroten. Dat doen we door begeleiding door de zorgpartij te garanderen waar en wanneer het nodig is. We kiezen hierbij voor een overzichtelijk aantal zorgpartners om ons doel te bereiken. Zo kunnen we een belangrijke bijdrage leveren aan de transitie van zorg naar de wijk.

C: Duurzaam

Stap voor stap energieneutraal in 2050

Corporaties staan voor de uitdaging hun bestaande woningen van een nieuwe manier van warmte te voorzien. Met als doel: energieneutraal zijn in 2050. Stap voor stap werken we naar dit einddoel. Samen met de Nijmeegse corporaties hebben de (Aedes)routekaart opgesteld. De warmtevisies van de gemeente zijn mede leidend voor de keuzes die we maken in de volgorde van verduurzaming. De onzekerheid welke oplossing het beste is voor een buurt, leidt ertoe dat er veel onderzocht en besproken wordt, maar tot nu toe er weinig besloten kan worden. Daardoor komt de uitvoering van de transitie niet op gang en wordt

de tijdspanne om de enorme opgave op tijd gerealiseerd te hebben steeds complexer. Een andere factor waar we geen invloed op hebben, maar die ook steeds bepalender gaat worden, zijn de ontwikkeling van de energieprijzen. Uit de uitkomst van de woonlastenscan die we uitgevoerd hebben, blijkt nu al dat betaalbaarheid niet alleen een kwestie is van lage huren.

In de totale energietransitie zijn wij verantwoordelijk voor een deel van de opgave, namelijk de aanpassingen op woningniveau. Voor de warmtevoorziening zijn we afhankelijk van de bedrijven die energie naar woningen leveren. We zijn daarom graag actief in gesprek met de huidige en nieuwe aanbieders van warmte en de mogelijkheden die ze aanbieden. Om te leren werken we actief mee aan pilots. In deze pilots wordt energie en/of warmte op een duurzame wijze opgewekt en geleverd. Uitgangspunt daarbij is dat onze huurders hiervan voordeel hebben.

Samen sterker verder

De speelruimte van corporaties is kleiner geworden en het toezicht op de sector Volkshuisvesting is toegenomen. Corporaties zijn, sinds de invoering van de herziene Woningwet, meer tijd kwijt aan verantwoording, toezicht en toetsing. Daarnaast is de complexiteit van onze maatschappelijke opgaven toegenomen. Meer dan ooit is het nodig dat we het maatschappelijke geld dat we beheren, zo efficiënt en effectief mogelijk inzetten voor onze kerntaak.

Daarom willen we (opnieuw) een fusie aangaan. We hebben in Woningbouwstichting De Gemeenschap een partner gevonden die aansluit op onze visie. Beide opgericht voor en door bewoners in de eerste twee decennia van de twintigste eeuw, met wortels in Hengstdal. Al jarenlang natuurlijke partners met een sterke lokale verankering en vergelijkbare volkshuisvestelijke ambitie. We zijn ervan overtuigd dat in samenwerking nog meer mogelijk is, vanuit dezelfde basishouding: bewonersbelang voorop!

Voor de Stad

In Nijmegen kunnen Standvast Wonen en De Gemeenschap samen een krachtige speler vormen. Daarmee verminderen we versnippering van belangen en vastgoed en versterken we onze positie in de regio.

Voor het Ommeland

De bundeling van kennis en ervaring zetten we ook in, in Druten en Beuningen. Hierdoor kunnen we daadkrachtig zorgdragen voor de realisatie van een toekomstbestendige portefeuille ten aanzien van duurzaamheid, rekening houdend met de demografische kenmerken en behoeftes van de bewoners in het ommeland.

Voor de sector

Standvast en De Gemeenschap vullen elkaar aan in hun aandacht voor Bijzondere Doelgroepen en Duurzaamheid. Door samen te gaan, bundelen we ons aandeel in diverse Nijmeegse wijken en kunnen we kracht bij zetten op gebiedsontwikkeling, om vitaliteit van buurten een extra impuls te geven. Beiden vinden we elkaar bovenal op één thema: huurdersbelang. Dat gaat verder dan alleen goed (ver)huurderschap. Samen vergroten we ons vermogen om in wijken aanwezig te zijn en creëren we capaciteit om continu te werken aan nieuwe vormen van overleg en participatie.

Voor onszelf

Samen verder gaan bespaart veel tijd en geld doordat we als één werken aan verantwoording, toetsing en legitimatie. Dat betekent dat we, efficiënt en effectief, meer menskracht en middelen kunnen inzetten voor volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven.

Bijlage 8 Experimentvoorstel

Indiening experimentvoorstel 1 oktober 2018

Voor: Paul Doevendans SVWN

Van: Jeanette Tan, Standvast Wonen

Alex Grashof, Raeflex

Visitatie-experiment 'De kracht van het lokale woonnetwerk'

1. Aanvraag

Na deelname aan de inspiratiebijeenkomst van SVWN in mei jongstleden en twee daaropvolgende inhoudelijke gesprekken tussen Standvast Wonen en Raeflex, is dit experimentvoorstel tot stand gekomen. Het tweede gesprek vond, naast bovengenoemde personen, met u plaats, met de heer Ardie Peters van Standvast Wonen en de heer Hein Albeda van de Raeflex visitatiecommissie. Inmiddels is de opdracht tot visitatie aan Raeflex verstrekt en worden voorbereidingen voor de uitvoering getroffen. Bij deze vragen we aan SVWN om het experimentvoorstel te beoordelen en waar nodig suggesties te doen voor verbetering en aanvulling.

2. Doelstelling

Standvast Wonen is actief in drie lokale woonnetwerken: de gemeente Beuningen, de gemeente Druten en de gemeente Nijmegen. De corporatie wil de ruimte die het SVWN experiment biedt, gebruiken om de samenwerking in deze drie netwerken op een aantal specifieke onderdelen onder de loep te nemen, met als doel het maatschappelijke presteren met en voor netwerkpartners te versterken. De opbrengst van het experiment kan door SVWN en Raeflex gebruikt worden om het visitatie-experiment verder te ontwikkelen.

3. Netwerkleren door systeemdenken

Beoordelen van samenwerking richt zich vaak op de vraag wie het goed of fout doet. Systeemdenken gaat niet op zoek naar een schuldige, maar verlegt de aandacht naar de interacties tussen relaties en de onderlinge interactiepatronen. Via zelfreflectie op concrete casussen, willen we volgens de methodiek van systeemdenken met ons betrokken netwerk terugkijken op de patronen die de samenwerking of resultaten hebben bevorderd en de patronen die de samenwerking in de weg hebben gestaan. Door dit gezamenlijk zichtbaar en bespreekbaar te maken, leggen we zo een voedingsbodem om het netwerk als geheel beter te laten functioneren, om zo met plezier, gezamenlijk betere prestaties te leveren. Bij het netwerkleren staat niet de woningcorporatie, maar het netwerk zelf centraal en bekijken de deelnemers hun eigen rollen en invulling daarvan en drempels die zij ervaren.

4. Bedoeling/beoogde opbrengst van het experiment

Doel is netwerkleren te stimuleren: gezamenlijk de netwerkprestatie verbeteren zonder partners af te schrikken of buiten te sluiten. Wij vinden systeendenken een waardevolle methodiek van netwerkleren, omdat ook in de gezinstherapie, waar deze methodiek vandaan komt, gewerkt wordt met systemen waar macht, kennis en overwicht niet evenredig verdeeld zijn, maar het uitgangspunt is om er samen uit te komen en van niemand in het systeem afscheid te nemen. Ook in onze netwerken is sprake van grote verschillen in kennis, belangen en investeringskracht. Toch zijn alle spelers in dit soort maatschappelijke opgaven of prestaties belangrijk en onmisbaar.

In algemene zin willen we door dit experiment het maatschappelijk karakter van visitatie verdiepen. We beogen de volgende meerwaarde te bereiken:

- Zelfreflectie op de eigen werkwijze van mensen en organisaties in een netwerk.
- Achterhalen van onevenwichtigheden in de samenwerking.
- Besef bij netwerkpartners welke patronen samenwerking frustreren en welke bevorderen.
- Komen tot een gezamenlijke verbeteragenda voor de samenwerking.

Wij zien deze vorm van netwerkleren dan ook als waardevolle aanvulling om de rol van lokaal maatschappelijke (woon)netwerken en belanghebbenden in deze leefwerelden te versterken en te vergroten.

We verwachten dat minder aandacht in visitatie hoeft te gaan naar het interne en financiële functioneren van corporaties, aangezien dit ook al stevig belegd is met de inzet van Aw en WSW. Daarvoor in de plaats voegen we een hoofdstuk toe over de zelfanalyse en netwerkleren.

5. Aanpak: activiteiten/werkwijze

Samen met Raeflex hebben we het experiment uitgewerkt in onderstaand voorstel, waarin we een aangepaste basisvisitatie doen, met deelname aan het experiment 'De kracht van het lokale netwerk', waarbij netwerkpartners door ons worden betrokken bij het opstellen van de extra onderzoeksvragen voor de visitatie. Standvast Wonen en het netwerk zijn daarmee object van de visitatie. Inzet bij het netwerkleren is om per locatie (Beuningen, Druten en Nijmegen), uit één van de strategische doelen te kiezen (Betaalbaar, Samen of Duurzaam) en ook te kiezen uit één van de drie netwerkniveau's (strategisch, tactisch of operationeel), uiteraard in overleg met de wensen en behoeften van betrokken partners

Vorbereiden en plannen visitatie

- Na de zomerreces 2018

- Rondje langs de lokale stakeholders (huurderorganisaties en wethouders), voor toelichting op het experiment en het kiezen van casus, waarop het experiment wordt uitgevoerd.
- Standvast kiest (met de partners) onderwerpen of dossiers die knellen of juist ingewikkeld zijn en verwachtingsvol starten. Op die manier wordt bepaald met welke casus gewerkt wordt en welke organisaties en deelnemers Standvast Wonen zal benaderen voor deelname aan netwerkleren.

Opstellen Position Paper

- September/oktober 2018

Uploaden documenten Visitatie

- Oktober 2018

Kick-off bijeenkomst Raeflex

- November/december 2018

Uitvoering visitatie gesprekken en netwerkanalyse

- December 2018

Opstellen en bespreken concept visitatierapport basisvisitatie

- December 2018/januari 2019

Interactieve terugkoppeling gesprekken netwerkanalyse

- December 2018/januari 2019

Definitief Visitatierapport inclusief hoofdstuk over netwerklere

- Januari 2019

- Mede op basis van bovengenoemde accenten o.b.v. format Raeflex, vaststellen van de Position paper en de opzet rond netwerklere verwerken in de Position Paper, die als basis dient voor de visitatiegesprekken van Raeflex met de belanghouders (huurderplatform, OR, gemeente per locatie, zorgpartijen, MT en RvT).
- Inleveren van de gevraagde documenten en stukken, conform de inleverlijst van Raeflex.
- Op basis van ingeleverde stukken opstellen van prestatietabel.
- Kennismaking van commissie, met volledige RvT, bestuurder en intern projectleider Standvast Wonen.
- Eerste indruk / verwachttingsmanagement.
- Optie: kennismaking op locatie(s).
- Drie plenaire bijeenkomsten: 2 intern (MT, controller, OR en RvT apart) en 5 extern (huurderorganisaties (1), wethouders (3) en welzijns en zorginstellingen (1)) t.b.v. basisvisitatie waarin gebouwd wordt op oordelen van andere toezichthouders rond de interne governance en de prestatie naar vermogen.
- Netwerkgesprekken op 3 locaties, met de afgesproken deelnemers over de afgesproken terreinen/dossiers .
- Minder aandacht voor financiële verantwoording, hoofdstuk met aandacht voor netwerklere blijft nog (deels) open.
- Toelichting en eindgesprek van het concept visitatierapport met deelnemers van de kick-off bijeenkomst.
- Eén plenaire bijeenkomst met deelnemers netwerkanalyses.
- Rapport wordt met bestuurlijke reactie aangeleverd bij SVWN.

6. Werking

Via netwerklernen wordt niet alleen de inhoudelijke, maar ook de relationele effectiviteit van de samenwerking zichtbaar gemaakt. Hierdoor denken we nog beter invloed uit te kunnen oefenen op het succesvol leveren van maatschappelijke prestaties. Door te agenderen waar in de samenwerking verbetering mogelijk is, leert het netwerk niet alleen van de reactie op de prestaties van de corporatie, maar ook van elkaar.

7. Betrokkenen en rol

In vergelijking tot de huidige visitaties, kunnen we een extra verdieping maken, doordat we de samenwerking met betrokken belanghouders niet alleen op bestuurlijk niveau belichten, maar ook op tactisch en operationeel niveau. Daarnaast breiden we het netwerklernen uit door niet alleen over de woningcorporatie te oordelen, maar aan de hand van concrete casussen ook de samenwerking met elkaar en de samenhang van alle interacties binnen het systeem voor het totale netwerk te beoordelen zonder daarbij schuldigen te zoeken, maar vanuit een eigen analyse wat beter zou kunnen en waar drempels liggen voor verbetering.

Voorbeeld betrokkenmatrix:

	Beuningen	Druten	Nijmegen
Strategisch			Duurzaam
Tactisch		Passend	
Operationeel	Samen		

8. Succes

Mocht na visitatie deze aanvullende methodiek van netwerklernen door alle stakeholders als waardevol wordt ervaren, dan wil Standvast Wonen netwerklernen structureel opnemen als jaarlijks evaluatie instrument van de prestatieafspraken.

9. Voorwaarden

- Instemming en medewerking van stakeholders.
- Instemming en medewerking / beschikbaarheid van de gekozen netwerkpartners.
- Experimenteerruimte om het visitatie onderzoek uitgebreider aan te pakken.
- Goedkeuring van de experimentaanvraag door SVWN.
- Beperkte extra financiële investeringen ten opzichte van de kosten voor basisvisitatie.