



raeflex
?



MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE 2018-2021

Voorwoord



Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren 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.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0 en een weergave is van het visitatie-experiment dat wij samen met Acantus in het kader van 'Rijker visiteren met meer impact' hebben uitgevoerd.

Deel I van dit rapport geeft de belangrijkste bevindingen van deze visitatie weer; deel II en deel III van het rapport vormen de uitgebreide onderbouwing van deze bevindingen.

Wij feliciteren Acantus met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Acantus zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Bennekom, 24 mei 2022

Raeflex Kierkamperweg
17B 6721 TE Bennekom
Secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof | Voorzitter
De heer drs. J.N.M. Verhoeven | Algemeen commissielid
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | Secretaris

Inhoudsopgave

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	4
A Samenvatting Visitatie Acantus	5
B Samenvatting oordelen	7
C Recensie Acantus	9
D Ontwikkelpotentieel Acantus.....	14
E Goud Leven – experiment visitatie	15
F Vooruitblik	17
G Scorekaart Acantus	18
H Reactie Acantus	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Acantus	22
1.1 Schets Acantus	23
1.2 Werkgebied Acantus	23
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	25
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	25
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	28
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden op prestatieafspraken	31
3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....	32
3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	32
3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven	37
4 Presteren volgens Belanghebbenden.....	39
4.1 De belanghebbenden van Acantus.....	39
4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties	40
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden.....	55
5 Experiment visitatie Acantus: rondetafelgesprek Goud leven.....	57
5.1 Experimentbeschrijving	57
5.2 Verslag bijeenkomst	58
6 Presteren naar Vermogen.....	63
6.1 De beoordeling van de vermogensinzet van Acantus	63
7 Governance van maatschappelijk presteren	67
7.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing	67
7.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC	68
7.3 De beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording	71
Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....	73
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	74
Bijlage 2 Curricula vitae.....	75
Bijlage 3 Bronnenlijst	79
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	81
Bijlage 5 Experimentvoorstel.....	84
Bijlage 6 Position paper	88
Bijlage 7 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	96
Bijlage 8 Meetschaal.....	106



A Samenvatting Visitatie Acantus

Visitatie Acantus en experiment 'Rijker visiteren met meer impact'

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen februari 2022 en mei 2022.

Naast een 'reguliere' visitatie heeft Acantus bij deze visitatie gebruik gemaakt van de mogelijkheid om deel te nemen aan het SVWN-experiment 'Rijker visiteren met meer impact'. In vervolg op de visitatiegesprekken van maart hebben Raeflex en Acantus op 1 april in het kader van het experiment een dialoogtafel georganiseerd over 'brede welvaart'. Dit droeg de titel 'Goud leven', *met elkaar bouwen aan brede welvaart in Noord- en Oost-Groningen*.

Wat is brede welvaart?

Brede welvaart omvat zo veel meer dan alleen economie en inkomen. Het gaat ook over de gezondheid, het onderwijsniveau en het gevoel van veiligheid van mensen. En om zaken als de hechtheid van de samenleving, de toegankelijkheid van voorzieningen, de kwaliteit van de natuurlijke leefomgeving en vele andere aspecten die het leven en welzijn van mensen beïnvloeden. Bron: www.cpb.nl

De bijeenkomst in de vorm van een rondetafelgesprek draaide om de volgende vraag: *hoe werken we samen over de grenzen van het eigen domein heen om de kansen voor Noord- en Oost-Groningen te benutten als het gaat om de brede welvaart (en daarmee het leven van de huurders?)*

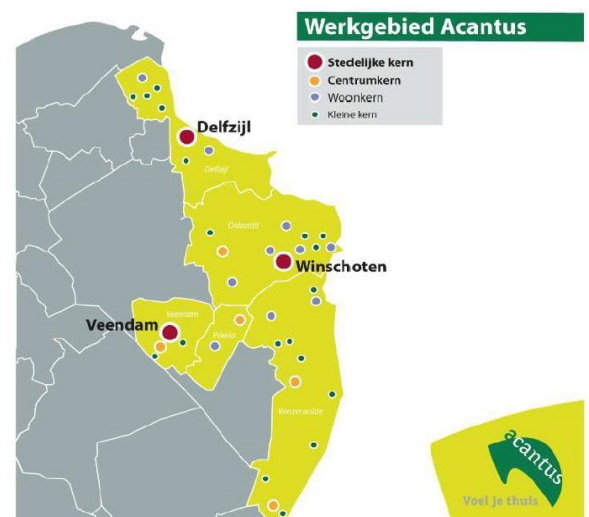
Deelnemers waren huurders/inwoners, vertegenwoordigers van de gemeenten, Nationaal Programma Groningen, zorg- en welzijnsorganisaties, werkgevers en collega-corporaties.

In dit rapport zijn bevindingen uit het experiment in rapportonderdeel I opgenomen: de recensie en de beleidsagenda van de toekomst. In deel II is een apart verslag van het rondetafelgesprek over 'brede Welvaart' toegevoegd.

Korte schets Acantus

Acantus is een woningcorporatie die meer dan 30.000 mensen huisvest in ongeveer 13.000 sociale huurwoningen in Noord- en Oost-Groningen. Met 179 medewerkers (153,6 fte) is Acantus werkzaam in stedelijke en dorpse kernen in vijf gemeenten in dit werkgebied. De gemeenten zijn Eemsdelta, Oldambt, Pekela, Veendam en Westerwolde. Belangrijke kernen zijn Delfzijl, Winschoten en Veendam.

De huurders zijn georganiseerd in zeven lokale huurdersorganisaties: Bewoners Platform Delfzijl (BPD), Bewonersorganisatie Oldambt (BOO), Huurdersorganisatie Oldambt (HOO), Bewoners Organisatie Westerwolde (BOW), Commissie Huurzaken Veendam (CHV), Huurders in Pekela (HiP) en Huurdersorganisatie Scheemda (HOS).



Het werkgebied heeft diverse kenmerken die de activiteiten van Acantus beïnvloeden. Het is een groot en relatief dunbevolkt gebied. Een deel van de bewoners heeft te maken met aardbevingsproblematiek; grote delen van het gebied worden gekenmerkt door vergrijzing, ontgroening, sociale en financiële problematiek. Acantus hanteert een brede visie op sociale huisvesting: het gaat niet alleen over betaalbare huurprijzen en goede woningen, maar ook over gezondheid, kwaliteit van samenleven en perspectief voor bewoners. Met andere woorden: over woonplezier.

B Samenvatting oordelen

Presteren naar opgaven (gemiddeld 7,3)

Prestatieafspraken vertonen grote gelijkheid, belanghebbenden zijn wisselend tevreden over inhoud en proces totstandkoming.

Sterk



Acceptabele woonlasten (8,0):

Positief over woonlastenakkoord, gematigd huurbeleid en inzet op beperking huurachterstand.



Gastvrijheid (8,0):

Hoge waardering voor dienstverlening, gastvrije houding naar alle belanghebbenden.

Mooi



Voldoende woningen op een geschikte plek (7,0): productie in gang gezet met nieuwbouw en tijds geschakeld op dynamiek woningmarkt.



Samen werken aan leefbaarheid (7,0):

Diverse creatieve projecten en activiteiten in wijken uitgevoerd: mooie inzet buurtconciërges en buurtwoningen.

Voldoende



Comfortabele toekomstbestendige woningen (6,0):

laatste jaren op stoom gekomen, nog grote opgave in verduurzaming.



Zelfstandig en fijn wonen (6,0):

Verantwoordelijkheid genomen, bijvoorbeeld in huisvesting statushouders. Heeft niet heel veel focus gehad afgelopen periode.

Presteren naar ambities (8,0)

Mooie, actuele en bij opgaven passende ambities vastgelegd in Koers en portefeuillestrategie, breed georiënteerd.

Presteren naar vermogen (8,0)

Veel waardering voor de actieve en zorgvuldige wijze waarop Acantus haar vermogen inzet, in overeenstemming met maatschappelijke opgave en mogelijkheden. De inzet van het vermogen wordt maatschappelijk goed verantwoord.



Governance (gemiddeld 7,7)

Zorgvuldige prestatiebesturing onder meer met portefeuille strategie (7,5).

Hoge waardering voor bewuste maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen in al zijn rollen (8,0).

Complimenten voor instelling commissie markt en maatschappij. Externe legitimatie ruim voldoende (gemiddeld 7,5) mede door inzet op participatie huurders en sterke openbare verantwoording.



Presteren volgens Belanghebbenden (gemiddeld 6,5)

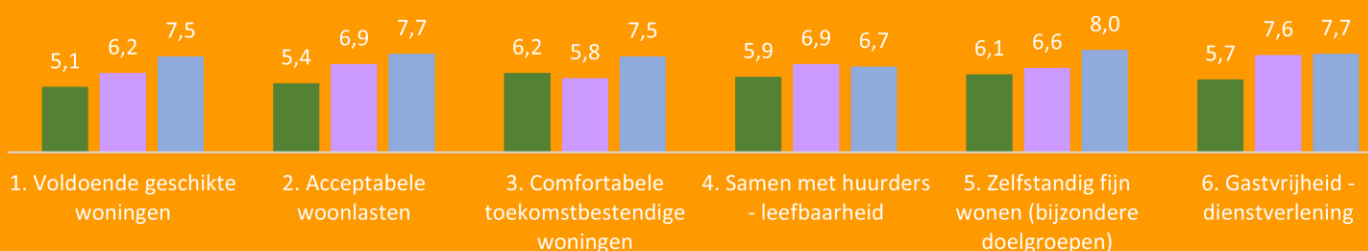


Grote variatie in beoordelingen tussen huurders, gemeenten en overige belanghebbenden. Meeste waardering voor acceptabele woonlasten, samen - leefbaarheid en gastvrijheid.

Communicatie en invloed op beleid gewaardeerd met respectievelijk 6,7 en 6,0. Verbeterpunten op terrein van communicatie, organisatie en volkshuisvestelijke thema's.

Tevredenheid over maatschappelijke prestaties van de corporatie

■ Huurdersorganisaties ■ Gemeenten ■ Overig





Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2017	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,5	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	6,4	6,5
Presteren naar Vermogen	6,2	8,0
Governance	6,2	7,7

C Recensie Acantus

Terugblik op visitatie 2014-2017

In 2018 vond de vorige visitatie plaats. De commissie zag dat Acantus in de jaren 2014-2017 een stevige ontwikkeling had doorgemaakt. Uit de recensie van het vorige rapport komt naar voren dat er nogal wat werk aan de winkel was: de strategie en de keuzes op het gebied van vastgoed waren in de beoordeelde periode niet helder, waardoor er geen basis was om een goed onderbouwd bod te doen op de prestatieafspraken. Daaraan is hard gewerkt in de tweede helft van de visitatieperiode. In 2017 introduceerde de nieuwe bestuurder een nieuwe besturingsfilosofie: Acantus wilde meer vanuit de huurder werken, resultaatgericht, gericht op sturing van meer maatschappelijk en financieel rendement. Tevens waren er voorbereidingen voor een nieuwe Koers en een nieuwe portefeuillestrategie, die Acantus samen met de belanghebbenden ontwikkelde. De beoordelingen in het visitatierapport waren gematigd op alle prestatieonderdelen en varieerden van een 6,2 tot een 6,5 gemiddeld. Drie aandachtspunten kwamen uit het rapport naar voren: (1) maak de plannen waar en betrek belanghebbenden daarbij, (2) zorg voor een toekomstbestendige organisatie en (3) blijf verdieping zoeken in de samenwerking met belanghebbenden.

Resultaten visitatie 2018-2021

Sterke ontwikkeling sinds vorige visitatieperiode

De huidige visitatie laat een sterke ontwikkeling zien ten opzichte van de vorige periode. De verandering die aan het einde van de vorige visitatieperiode is ingezet, is voortgezet. De commissie ziet dat de aanbevelingen uit het vorige rapport zijn opgepakt. De productie van vastgoedprojecten komt op stoom, plannen komen tot uitvoering. Belanghebbenden zijn op diverse momenten betrokken bij strategie en beleid, bijvoorbeeld bij de formulering van de strategische Koers van de corporatie en door het afsluiten van een Woonlastenakkoord tussen de huurdersorganisaties en de corporatie. De organisatie is aangepast om tot meer woningbouw- en woningverbeteringsproductie te komen en er is gewerkt aan een verdere verdieping in de samenwerking met belanghebbenden. Gemiddeld beoordeelt de commissie de verschillende prestaties hoger dan de commissie vier jaar geleden. Belanghebbenden zijn iets positiever in hun waardering. Opvallend is dat huurdersorganisaties en gemeenten het meest gematigd zijn in hun waardering en de grootste onderlinge verschillen laten zien. De commissie neemt waar dat het karakter van het werkgebied en de opgaven per gemeente in de afgelopen vier jaren, verschillend zijn. Dat kan een oorzaak zijn van verschillen in waardering tussen de gemeenten. Landschappelijk is Noord- en Oost-Groningen een woonregio met kansen en mogelijkheden. Volkshuisvestelijk biedt het vele uitdagingen, zoals Acantus schrijft in haar position paper.

Complexiteit opgave

Het werkgebied van Acantus biedt ruimte en mogelijkheden om met plezier te wonen. Voor een aanzienlijk deel van de huurders is dat niet vanzelfsprekend. De sociaal-economische positie van huurders en woningzoekenden is in deze regio gemiddeld gezien lager dan elders in Nederland. Het vergroten van de brede welvaart¹ in het gebied, met ontplooiingskansen voor iedereen en het

¹ Brede welvaart betreft meerdere factoren zoals inkomen, economie, gezondheid, hechtheid van samenleving en vele andere factoren die het leven en welzijn van mensen beïnvloeden www.cpb.nl

creëren van bedrijvigheid zijn belangrijke sociaal-maatschappelijke uitdagingen in het gebied. De woningmarkt in het gebied heeft lange tijd vooral in het teken van krimp gestaan, waarbij recent een omslag naar voorzichtige groei zichtbaar wordt. Op de langere termijn is wel weer krimp voorzien. De bevolking vergrijsst en er is behoefte aan woningen die tegemoet komen aan de demografische veranderingen in het gebied.

De woningvoorraad van Acantus stamt voor het merendeel uit de jaren voor 1980, met als gevolg dat ruim een derde van de woningvoorraad (4.000 woningen) label D of lager heeft. En tot slot bevinden circa 3.000 van de 13.000 woningen van Acantus zich in het aardbevingsgebied, voornamelijk in Delfzijl. De besluitvorming vanuit het Rijk over de aanpak van een groot deel van deze woningen heeft lange tijd op zich laten wachten. Hierdoor en door teleurstellende ervaringen in het verleden is het vertrouwen van eigenaar-bewoners én huurders in instituties, waaronder de overheid en woningcorporaties niet hoog. Dat heeft ook zijn weerslag gehad op Acantus en de voortvarendheid waarmee zaken aangepakt konden worden.

Organisatie in ontwikkeling

De commissie heeft gezien dat de organisatie Acantus de afgelopen periode sterk in ontwikkeling is geweest naar grotere professionaliteit en externe gerichtheid. 'Jongvolwassen' is een typering die de commissie meermalen hoorde en ook onderkende. In de visitatieperiode is er hard gewerkt aan zaken als koersvastheid en dienstbaarheid. Dit ziet de commissie duidelijk terug in de gesprekken met medewerkers en belanghebbenden. De huurderstevredenheid in het jaarlijkse onderzoek van KWH is gestegen. Tegelijkertijd blijft er werk aan de spreekwoordelijke winkel. Enerzijds doordat er een relatief groot personeelsverloop is geweest, waarbij belanghebbenden aangeven 'last' te hebben van gemis aan collectief geheugen en daarmee samenhangende moeilijk te begrijpen planwijzigingen of interpretaties. Anderzijds hoorde de commissie zowel extern als intern dat eigenaarschap en resultaatgerichtheid verdere versterking verdient. Ook constateerde de commissie meermalen dat de Acantus-organisatie meer met 'one voice' mag spreken. Als er op bestuurlijk niveau iets is afgesproken, dan gaat de opvolging hiervan niet altijd goed. Zaken die de commissie goed kan plaatsen bij de ontwikkelingsfase van de corporatie.

Maatschappelijke prestaties gemiddeld als ruim voldoende gewaardeerd

De commissie vindt de opgave en het werkgebied van Acantus uitdagend en complex. Betaalbaarheid, duurzaamheid, beschikbaarheid van goede woningen en leefbaarheid vragen in dit gebied bovengemiddeld aandacht, meer dan op andere plekken in Nederland. Vertrouwen is lastig op te bouwen en gemakkelijk te verliezen, beseft de commissie.

In dat licht heeft de commissie de maatschappelijke prestaties van Acantus gemiddeld met een ruime voldoende (7,0) gewaardeerd. Veel waardering heeft de commissie voor het beperken van de woonlasten en de gastvrijheid van de organisatie (beide een 8,0). Ruim voldoende (7,0) geeft de commissie voor de inspanningen voor leefbaarheid en beschikbaarheid van de voorraad, zeker gelet op de complexiteit van het werkgebied zoals hierboven beschreven. De verduurzaming van de voorraad en de inspanningen voor de huisvesting van ouderen en bijzondere doelgroepen heeft de commissie met een 6,0 beoordeeld. Voldoende, maar met mogelijkheden tot verbetering. Vooral de verduurzaming verdient een versnelde aanpak, met het oog op de enorme stijging in energielasten. De commissie ziet dat Acantus inmiddels in staat is om die versnelling tot stand te brengen.

Verschillende waarderingen belanghebbenden

Belanghebbenden en dan vooral huurdersorganisaties en gemeenten zijn onderling gevarieerd en minder positief in hun oordeel. Daarbij tekent de commissie aan dat er een verschil zichtbaar is tussen de waardering van belanghebbenden uit Delfzijl (gemeente Eemsdelta) en overige gemeenten in het werkgebied. Dat laatste heeft te maken met de noodzakelijke inzet van Acantus in Delfzijl. Acantus heeft een voortrekkersrol gespeeld in onderhandelingen met het Rijk voor de afwikkeling van de aardbevingsschade en met succes. Nu er budgetten beschikbaar zijn gekomen is Acantus voortvarend bezig om samen met de gemeente en met bewoners plannen te ontwikkelen zowel op het gebied van vastgoed als in leefbaarheid en die tot uitvoering te brengen. Gemeente en de huurdersorganisatie uit Delfzijl zijn daar zeer positief over.

In andere gemeenten slaagt Acantus daar minder of nog niet in. Daar verrast Acantus gemeenten soms met de besluitvorming rond projecten, lijken verwachtingen over waar men met elkaar over in gesprek is, onderling niet aan te sluiten. De commissie ziet dat Acantus beschikt over de kwaliteiten om hierin te acteren, een dialoog met belanghebbenden aan te gaan en daadkrachtig te zijn, zoals blijkt in Delfzijl.

De opbrengst van de visitatie, de nieuwe coalitieakkoorden in de gemeenten en het opstellen van het nieuwe bedrijfsplan door Acantus, bieden bij uitstek de gelegenheid aan Acantus om hernieuwd draagvlak te creëren, doelen te stellen en resultaatgerichte samenwerking te organiseren.

Complexe relatie met huurdersorganisaties

Acantus heeft actieve en betrokken huurdersorganisaties met ieder een eigen signatuur. Zij vertegenwoordigen de huurders van Acantus in hun gemeente. In de afgelopen jaren is de onderlinge afstemming en communicatie tussen de huurdersorganisaties een constant aandachtspunt gebleken voor de huurdersorganisaties zelf en voor Acantus. De werkrelaties waren en zijn niet optimaal. De samenwerking tussen de huurdersorganisaties onderling en tussen de huurdersorganisaties en Acantus verloopt soms taai. Huurdersorganisaties voelen zich niet altijd gehoord of verwachten meer invloed te hebben over besluiten van Acantus dan de praktijk uitwijst. Daar tegenover staan positieve resultaten: het Woonlastenakkoord dat Acantus met alle huurdersorganisaties heeft afgesloten in 2020 is daar een voorbeeld van. Onlangs is het eveneens gelukt om met alle partijen en dus ook alle huurdersorganisaties een regionaal ambitiekader voor de prestatieafspraken van gemeenten in Oost-Groningen af te sluiten.

De wil om de samenwerking te verbeteren ziet de commissie zowel bij de huurdersorganisaties als bij Acantus terug. In februari 2022 is gestart met een nieuwe vorm van strategische samenwerking, waarbij huurdersorganisaties worden ondersteund met een onafhankelijke voorzitter en een ambtelijk secretaris. Vanuit Acantus vervult naast de manager Wonen, de bestuurder een centrale rol in de gesprekken met de huurdersorganisaties. Ook is er regelmatig contact tussen huurdersorganisaties en de raad van commissarissen.

Maatschappelijke oriëntatie dik op orde

Positief is de commissie over de maatschappelijke overwegingen, waarop Acantus haar strategische keuzes baseert. Dat geldt als eerste voor de inzet van het vermogen. Acantus beschikt over een gedegen financiële positie, maar moet wel keuzes maken welke opgaven zij als eerste moet aanpakken. De commissie constateert dat de inzet van het vermogen duidelijk gebaseerd is op een helder inzicht in wat er nodig is in het werkgebied en waar het meeste effect is te behalen om het wonen van huurders te optimaliseren. De commissie ziet deze maatschappelijke oriëntatie ook terug in de wijze waarop de raad van commissarissen zijn toezicht heeft georganiseerd. Veel waardering heeft de commissie voor de instelling van de raadscommissie Markt en Maatschappij. Daaruit blijkt hoe de raad met deze commissie de maatschappelijke ontwikkelingen en idealen in

relatie tot de realiteit van de markt en sociaaleconomische verhoudingen in Noord- en Oost-Groningen wil beschouwen en aanvatten.

Prestatiesturing verbeterd

Waar de vorige commissie kritisch was over de prestatiesturing van Acantus, heeft deze commissie juist een sterke ontwikkeling gezien in de wijze waarop met name de vastgoedsturing is ingericht. De strategische keuzes op dit terrein legt Acantus vast in een zeer actuele portefeuillestrategie. Deze strategie is gebaseerd op input vanuit belanghebbenden en onderzoek naar de ontwikkeling van woonlasten, woningmarkt en de positie van inwoners in het werkgebied. Uit de gesprekken met verschillende betrokkenen uit de organisatie blijkt de portefeuillestrategie een centrale en levende functie in de werkwijze van Acantus te hebben.

De ambities op het gebied van vastgoedontwikkeling zijn in het begin van de visitatieperiode op een hoog, moeilijk te realiseren niveau vastgelegd. Met opzet, vanuit de gedachte dat een hoog ingestoken ambitieniveau tot meer resultaat leidt dan een laag ambitieniveau. Inmiddels zijn mede op aangeven van de accountant de doelstellingen op een meer realistische basis geformuleerd. De accountant constateert over de jaren heen dat Acantus goede vorderingen maakt in procesbeschrijvingen en risicobeheersing maar dat de interne procesbeheersing nog aandacht behoeft. Belangrijk, zegt de accountant omdat er veel verwachtingen leven bij belanghebbenden over de prestaties in vastgoedontwikkeling die Acantus de komende jaren wil leveren. De commissie onderschrijft dat.

Doorontwikkeling in sturing op leefbaarheid gewenst

De heldere visie die Acantus heeft weten te ontwikkelen op vastgoedontwikkeling, is minder goed uitgewerkt op het terrein van leefbaarheid. Het ontbreekt niet aan initiatieven. De commissie heeft veel inspirerende leefbaarheidsactiviteiten van Acantus gezien, onder meer in samenwerking met de bibliotheken. De commissie heeft kennis gemaakt met buurtconciërges en de buurtwoningen die Acantus in diverse wijken beschikbaar heeft gesteld om de leefbaarheid te verbeteren. Allemaal positieve bijdragen aan leefbaarheid en woonplezier.

De commissie hoort echter ook andere signalen. Leefbaarheidsbudgetten worden niet volledig benut. Belanghebbenden geven aan graag meer flexibiliteit te willen zien in de houding van Acantus, zeker als het om vragen gaat over taakopvatting en het leveren van bijdragen. Ook wordt soms een beeld geschetst waarbij in de ene gemeente meer mogelijk lijkt te zijn dan in de andere gemeente. Deze signalen wijzen erop dat er verbeterkansen liggen. Dat wil de corporatie ook. Acantus realiseert zich dat het ontwikkelen van een visie op leefbaarheid en helderheid over de rol die zij daarin kan vervullen voor de nabije toekomst van groot belang is. Inmiddels zijn daarvoor de eerste stappen gezet en dat is nodig. De laatste jaren neemt de druk op leefbaarheid toe, en groeit de agressie ook naar medewerkers van Acantus. Belangrijk om intern tot een consistente taakopvatting over de inzet in leefbaarheid te komen maar ook extern om nieuwe allianties te sluiten en kansen te benutten. De vraag daarbij is wat Acantus rekent tot haar eigen taak in het leveren van een bijdrage aan brede welvaart. Hoe kan zij haar positie als belangrijke maatschappelijke organisatie in het werkgebied benutten om in netwerkverband met andere partijen hierin het verschil te maken?

Uitkomsten rondetafelgesprek

Dat vraagstuk was voor Acantus de motivatie om de visitatie uit te breiden het experiment Rijkser visiteren met Impact. Doel was om het begin van een antwoord op bovenstaande vragen te verkrijgen als input voor het verder doorontwikkelen van haar visie op leefbaarheid en brede

welvaart en als input voor haar bedrijfsplan. Na afloop van de visitatiegesprekken is daarvoor een rondetafelgesprek georganiseerd met als thema Goud leven, werken aan brede welvaart. In het rondetafelgesprek hebben dertig belanghebbenden met een verschillende achtergrond uit het werkgebied ideeën gedeeld. Gekeken is naar welke activiteiten een bijdrage kunnen leveren aan de brede welvaart in het werkgebied en waar gezamenlijk initiatieven kunnen worden uitgewerkt. De bijeenkomst leverde een rijke input op en heeft een aantal succesfactoren bloot gelegd voor toekomstige samenwerking. Leer elkaars systeemwereld kennen en die te benutten, werk vanuit gelijkwaardigheid en wederkerigheid, steek breed in op diverse thema's als het ontwikkelen van talenten, werkgelegenheid en investeren in wijken en durf af en toe van gebaande paden af te stappen.

Doet de corporatie de goede dingen en doet ze de dingen goed?

Samenvattend stelt de commissie vast dat Acantus zich met de goede dingen bezighoudt en het goede doet, waarbij er kansen zijn om verder door te groeien. Acantus heeft de commissie in de position paper een aantal vragen meegegeven om aan belanghebbenden voor te leggen

Als eerste ging het om de vraag wat huurders willen vasthouden in de samenwerking en waar de samenwerking nog verdere aandacht behoeft. De commissie hoort van de huurdersorganisaties dat zij de keuzes voor de huidige overlegvorm zonder huurderskoepel onderschrijven. Zij zijn positief over de betrokkenheid van de bestuurder bij de strategische overleggen met de huurdersorganisaties. De huurdersorganisaties zijn trots op het bereikte Woonlastenakkoord. Wel willen zij meer helderheid hebben over hoe Acantus met hun adviezen omgaat.

De tweede vraag betrof de vraag naar hoe gemeenten en vertegenwoordigers uit de zorg, welzijn en politie kijken naar de maatschappelijke prestaties van Acantus. Hierboven is beschreven hoe divers de reacties van de gemeenten daarop zijn. Bij de belanghebbenden vanuit de maatschappelijke organisaties blijkt er vooral behoefte te bestaan aan meer gezamenlijkheid; er is sprake van een duidelijke uitnodiging in vraagstukken in wonen, zorg en welzijn. In het rondetafelgesprek zijn maatschappelijk opgaven voor Goud leven en mogelijkheden voor gezamenlijke activiteiten uitgebreid verkend.

De derde vraag betrof de samenwerking met de ketenpartners: de aannemers waarmee Acantus een samenwerkingsverband is gestart. Een andere ketenpartner is de gerechtsdeurwaarder, waarmee Acantus samenwerkt bij de beperking van huurachterstanden. De commissie heeft in het gesprek met de ketenpartners opgetekend dat zij zeer tevreden zijn over de wijze waarop de ketensamenwerking zich ontwikkelt. Graag willen de ketenpartners de volgende stap zetten van afstemmen naar nog intensievere samenwerking en het continu verbeteren van die samenwerking.

D Ontwikkelpotentieel Acantus

Schematisch en puntsgewijs weergegeven ziet de commissie het volgende ontwikkelpotentieel waar Acantus gebruik van kan maken en rekening mee te houden heeft.



E Goud Leven – experiment visitatie

Korte weergave Rondetafelgesprek over kansen in brede welvaart Noord- en Oost-Groningen

Aanleiding

Op 1 april 2022 vond een rondetafelgesprek plaats met de titel 'Goud Leven' in Midwolda, Oost-Groningen. De bijeenkomst was georganiseerd door Acantus en Raeflex als experimenteel onderdeel van de vierjaarlijkse visitatie.

Waar bij visitatie vooral wordt gekeken naar de prestaties in de afgelopen vier jaar, wilde Acantus met de bijeenkomst vooruitkijken en inzicht krijgen in welke factoren en uitgangspunten belangrijk zijn om succesvol te werken aan brede welvaart en hoe partijen elkaar daarbij kunnen versterken. De uitkomsten van het rondetafelgesprek wil Acantus gebruiken als input voor haar nieuwe Bedrijfsplan.

Samenstelling

Deelnemers waren huurders/inwoners, vertegenwoordigers van de gemeenten, Nationaal Programma Groningen, zorg- en welzijnsorganisaties, werkgevers en collega-corporaties.

Inzet was om een zo gedifferentieerd mogelijk beeld te krijgen op de kansen om brede welvaart en deze in kaart te brengen, als richtsnoer voor toekomstige activiteiten en verdere samenwerking. De lijst met aanwezigen is samen met een uitgebreide versie van het verslag toegevoegd in deel II en III van dit rapport.

Aanpak

Bij de start van de bijeenkomst nodigde Alex Grashof, voorzitter van de visitatiecommissie, vier sprekers uit voor een korte pitch: Wethouder Annalies Usmany-Dallinga uit Eemsdelta, René Dalmolen als vervanger voor de burgemeester van Pekela, Jos Meijers van Toentje en de Wijkmakers en Anita Tijsma van Acantus. Zij deelden allen - vanuit het perspectief van hun organisatie, kennis en ervaring- hun droom met betrekking tot brede welvaart. En hoe samen te werken over de grenzen van het eigen domein om de kansen voor Noord- en Oost-Groningen nog beter te benutten.

Vervolgens ging een groep van tien deelnemers aan de ronde tafel met elkaar in gesprek over het thema brede welvaart, ieder vanuit ieders eigen deskundigheid. De overige deelnemers waren aanwezig in de buitenring en fungeerden als betrokken toehoorders.

Oogst

Uit deze gesprekken kwamen vijf thema's naar voren, die volgens de deelnemers van groot belang zijn om samen aan brede welvaart te werken:

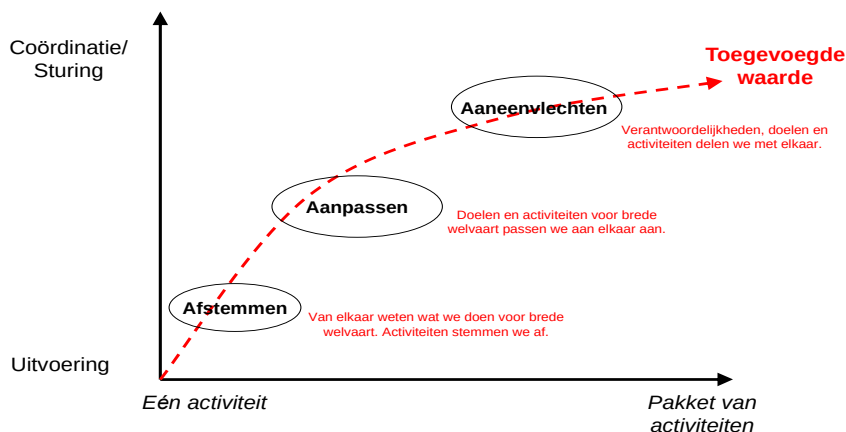
- Talenten van mensen ontwikkelen en benutten
- Werk als startmotor voor brede welvaart
- Samen investeren in wijken
- Gemeenschappen bouwen.
- Verbinding maken tussen systeemwereld en leefwereld

De ideeën zijn verzameld en besproken.

Afrondend

In de nabespreking kwam naar voren dat alle partijen zich graag willen inspannen voor de brede welvaart. Partijen zijn bereid om coalities te vormen en indien nodig de regels van de systeemwereld te doorbreken of op te rekken. Ze vinden het belangrijk om vanuit wederkerigheid en gelijkwaardigheid met alle partijen en de inwoners uit de regio aan de slag te gaan.

Samenwerken aan brede welvaart



In bovenstaand schema staan verschillende manieren van samenwerken weergegeven. Dat begint met elkaar informeren over de uitvoering van een activiteit en afstemming over de uitvoering. Van het aan elkaar aanpassen van activiteiten en de doelen ervan tot een intensieve mate van samenwerking aan meerdere activiteiten, waarbij de aansturing en de verantwoordelijkheid voor de activiteiten gemeenschappelijk is. Doelen en activiteiten zijn daarbij aaneen gevlochten. De samenwerking aan brede welvaart kan variëren tussen deze twee uitersten. In de post-its komen diverse manieren van samenwerking naar voren: beginnen met het afstemmen en werken aan een activiteit of beperkte set van activiteiten: kleinschalig beginnen. Ga vooral activiteiten uitvoeren en zorg dat deze activiteiten gezien worden in de wijken en door de mensen waar het omgaat: de wijkbewoners-zelf. Belangrijk is om ervan te leren en te zien wat elders toegepast kan worden. Dat geldt zowel voor de vele mooie activiteiten die nu al plaatsvinden als voor de activiteiten in de toekomst. In het tekstvak is een aantal succesfactoren opgenomen voor het werken vanuit de brede definitie zoals die uit de bijeenkomst naar voren kwam. Deze succesfactoren kunnen als input dienen voor een netwerkontwikkelagenda.

Succesfactoren

- Steek breed in: op talentontwikkeling, het goede voorbeeld, werk, ondernemerschap, samenhang in wijken en het bouwen van gemeenschappen en zoek waar mogelijk de integraliteit.
- Luister naar wijkbewoners en gebruik hun wensen als vertrekpunt voor je activiteiten.
- Zoek vooral verbinding met bewoners en andere partijen: je bent allen verantwoordelijk voor het versterken van de brede welvaart.
- Ga vooral met elkaar aan de slag en begin met kleinschalige initiatieven.
- Laat zien wat de activiteiten opleveren voor de welvaart van bewoners en leer van elkaar.
- Werk vanuit gelijkwaardigheid en wederkerigheid met wijkbewoners en met andere partijen.
- Begrijp elkaars systeemwereld en probeer deze meer in lijn te brengen met de leefwereld.
- Doorbreek hokjes, doe een stap uit de systeemwereld en ga experimenten aan.
- Zorg dat je elkaar kent en leer van elkaar.
- Laat je zien in wijken en buurten.
- Denk vanuit kansen en mogelijkheden en het potentieel wat er is, en niet vanuit wat er niet is.

F Vooruitblik

Verbetersuggesties voor de toekomst

Op basis van het ontwikkelpotentieel en de uitkomsten van het Rondetafelgesprek komt de commissie tot de volgende verbetersuggesties voor de toekomst:

- Werk een visie op leefbaarheid en brede welvaart en de rol en verantwoordelijkheid van Acanthus organisatiebreed verder uit. Hanteer deze als uitgangspunt voor je handelen of het nu gaat om beschikbaarheid, betaalbaarheid, verduurzaming of andere activiteiten;
- Benut het maken van een bedrijfsplan om samen met iedere gemeente en huurdersorganisatie situationeel/lokaal stippen aan de horizon te zetten, gemaakte en te maken afwegingen voor maatschappelijke en vastgoedinvesteringen helder te formuleren en tot meer wederkerige afspraken over de uitvoering en realisatie. Leg daarmee sterker de focus op wat wenselijk, verstandig en haalbaar is in iedere gemeente. Daarbij is de haalbaarheid niet alleen een aangelegenheid van Acanthus maar evenzeer een opgave voor de gemeente en andere partners waarmee wordt samengewerkt.
- Maak gebruik van je stevige positie in de regio om met huurders en andere belanghebbenden op basis van wederkerigheid en gelijkwaardigheid concrete 'doeplannen' te ontwikkelen op het gebied van brede welvaart. Begin daarbij met kleinschalige activiteiten bij wijze van vliegwieltje voor andere activiteiten;
- Zoek daarbij naar allianties met de kritische vrienden onder de belanghebbenden en vraag hen daarbij naar de bereidheid om als (mede)kartrekker op te treden. Dat is een belangrijke voorwaarde om in lokale gemeenschappen succesvol te kunnen zijn op het gebied van verduurzamen, betaalbaar wonen, leefbaarheid in combinatie met het stimuleren van brede welvaart.
- Zet gericht de beleidsmatige en financiële ruimte in die de komende jaren landelijk ontstaat voor woningcorporaties met de stapsgewijze afschaffing van de verhuurdersheffing en de recent verschenen Nationale Woon- en Bouwagenda en het programma Woningbouw van het kabinet. Daar in afstemming met belanghebbenden een verstandige bestemming aan geven kan een impuls zijn voor verduurzaming, woningbouw en het gericht stimuleren van brede welvaart in het werkgebied van Acanthus.
- Vergroot de kracht van de interne beheersing in je organisatie om succesvol je ambities tot uitvoering te brengen, mede met het oog op de hoge verwachtingen die er bij belanghebbenden leven. Gericht extern benutten en beschikbaar stellen van reflectieve en prospectieve informatie kan de realisatiekracht doen toenemen.

G Scorekaart Acantus

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal							Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Thema:	1	2	3	4	5	6				
Presteren naar Opgaven en Ambities										7,3
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	8,0	6,0	7,0	6,0	8,0		7,0	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven								8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden										6,5
Prestaties	6,3	6,7	6,5	6,5	6,9	7,0		6,6	50%	
Relatie en communicatie								6,7	25%	
Invloed op beleid								6,0	25%	
Presteren naar Vermogen										8,0
Vermogensinzet								8,0	100%	
Governance										7,7
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming						8,0	7,5	33%	
	Prestatiesturing						7,0			
Maatschappelijke rol RvC								8,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie						7,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording						8,0			
1. Voldoende geschikte woningen										
2. Acceptabele woonlasten										
3. Comfortabele toekomstbestendige woningen										
4. Samen met huurders - leefbaarheid										
5. Zelfstandig fijn wonen (bijzondere doelgroepen)										
6. Gastvrijheid - dienstverlening										

H Reactie Acantus

Met veel plezier namen we kennis van de uitkomsten van dit visitatierapport. Op alle onderdelen laten we een sterke ontwikkeling zien. Betaalbare en goede woningen voor onze huurders in de prachtige woonomgeving van Noord en Oost-Groningen. Daar werken we elke dag hard aan. Met elkaar, van bewonersconsulent tot projectleider, van servicemedewerker tot Raad van Commissarissen. De huurders- en medewerkers-tevredenheid van afgelopen jaren laten zien, dat we hier goed in slagen. Samen met onze huurders en partners dragen wij bij aan het woonplezier in de regio. Dat gaat niet vanzelf. Naast vele tevreden huurders spiegelen onze huurdersorganisaties ons dagelijks op de veranderingen in de wijk. De stille armoede, toenemende en veranderende behoefte aan woningen, overlast door extramuralisering en onzekerheid door aardbevingen zijn naast goed wonen belangrijke thema's in onze regio.

Afgelopen jaren waren betaalbaarheid en kwaliteit van de woningen in een goede omgeving onze primaire focus. Onze investeringen brachten we weer op stoom. We hebben veel geïnvesteerd in het vernieuwen en renoveren van ons bezit, passend bij de huurdersvraag. Nieuwe samenwerkingen met huurdersorganisaties en aannemers zijn we aangegaan. De contacten met gemeenten zijn geïntensiveerd. Het is fijn dat deze visitatie bevestigt dat we goed presteren. We acteren met steeds meer lef en gastvrijheid in de regio. En onze governance is goed op orde. Dat alles maakt ons trots en is een groot compliment naar alle collega's van Acantus.

Onze ambitie reikt verder. Wonen zien wij als onderdeel van een regionale agenda gericht op brede welvaart. Onderwijs, werk, veiligheid en voorzieningen kunnen niet los van wonen worden gezien. Hiervoor hebben wij anderen nodig en zij ons. Het rapport geeft ons mooie aandachtspunten die hieraan bij dragen.

Divers werkgebied en complexe opgaven

We werken in de gemeenten Westerwolde, Pekela, Veendam, Oldambt en Eemsdelta. Onze 13.000 woningen zijn verdeeld over zo'n 56 dorpen. We huisvesten zo'n 30.000 mensen, 8 huurdersorganisaties vertegenwoordigen hen. Met de regionale centra Delfzijl, Veendam en Winschoten en de 53 grote, middelgrote en kleinere kernen vormt het een divers geheel in Noord- en Oost-Groningen. Er zijn grote verschillen in identiteit en veel van onze huurders leven in armoede of lopen het risico hierin terecht te komen. Daarnaast werken we in aardbevingsgebied, hebben we te maken met een veranderende woningmarkt en staan we voor een grote duurzaamheidsopgave. In al deze uitdagingen is het vanuit de historie niet vanzelfsprekend dat inwoners en instanties vanuit vertrouwen met elkaar samenwerken. Dit alles maakt ons werkgebied divers en de opgaven complex.

Onze inzet voor betaalbare woonlasten wordt beloond met een 8, dat is een groot compliment. Dat de commissie benoemt dat we bij het beperkt houden van woonlasten onze verantwoordelijkheid meer dan waargemaakt hebben, bevestigt dat betaalbaarheid voor ons echt op één staat. Onze huren waren in 2018 gemiddeld 29 euro per maand lager dan elders in Nederland. Dit verschil nam in de loop van de visitatieperiode alleen maar toe ten gunste van onze huurders. Gezien de prijsontwikkelingen op de energiemarkt en de veranderingen in de economie, blijft betaalbaarheid naast beschikbaarheid een belangrijk aandachtspunt. Hierin nemen we niet langer de huren maar woonlasten voor huurders als uitgangspunt. Naast huur en energielasten, hebben we daarin ook andere partijen nodig om de woonlasten voor huurders acceptabel te houden.

Onze ambities in relatie tot onze opgaven krijgt ook 8. De sterke vastgoedsturing, gecombineerd met een goede samenwerking met onze renovatie en nieuwbouwpartners leidt tot een versnelling in de verbetering en duurzaamheid van onze woningen. Hier blijven we aan werken. Gezien de veranderingen in de woningmarkt, de prijsontwikkelingen en de zorg voor ons klimaat, zal Acantus inspanningen leveren de

sociale woningvoorraad goed te laten aansluiten bij de woonvraag van de diverse doelgroepen. Per gemeente, waar nodig met hulp van provincie en het Rijk, willen we meerjarenplannen maken op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, verduurzaming en leefbaarheid. Integrale wijkvisies zoals in Bad Nieuweschans, Delfzijl of Veendam Noord West zijn hier goede voorbeelden van.

Met elkaar maken we het

Naast het verbeteren van de kwaliteit van onze woningen, hebben we ook aandacht voor goed wonen, voor woonplezier in onze buurten en wijken. We zien het aantal overlastmeldingen en de agressiviteit toenemen. Door de extramuralisering neemt het aantal bewoners dat extra aandacht vraagt en nodig heeft toe.

Als het gaat om wonen en leefbaarheid, kunnen we het niet alleen. Daarin zijn sterke allianties nodig tussen wonen, welzijn, zorg en veiligheid. Zo zorgen we samen voor een goede steunstructuur rondom de bewoners die dat nodig hebben. Ook op deze manier bouwen we samen verder aan brede welvaart, de (aantrekkings)kracht van onze regio en het versterken van de woningmarkt. Dit vraagt van ons allemaal ook de lobby op onze woonagenda naar Den Haag om ook hier de belangen te behartigen van de inwoners in Noord- en Oost-Groningen. Zeker nu vanuit de agenda's van ministers Jetten en De Jonge de regie meer bij het Rijk en de provincie komt te liggen is dit van belang.

Dat van onze belanghouders gemeenten en huurdersorganisaties onderling gevarieerd en minder positief zijn in hun oordeel, trekken we ons aan. Hier zullen we actief het gesprek over (blijven) voeren. Juist omdat we alleen met elkaar echt het verschil kunnen maken. Dat we dit kunnen, geeft de samenwerking met gemeente, huurders, welzijns- en zorgpartijen in Eemsdelta aan. Deze ambitie hebben we ook in de andere gemeenten.

Brede welvaart, goud leven

We zijn trots op onze regio en de mensen die daar wonen. We verhuren niet alleen huizen, maar voelen ons onderdeel van die regio en de regionale woonagenda die daarbij hoort. Wonen maakt voor ons onderdeel uit van brede welvaart. Mooi om te constateren dat de commissie deze brede maatschappelijke oriëntatie ook terugziet bij de raad van commissarissen.

Niet voor niets was brede welvaart onderdeel van de gesprekken met de visitatiecommissie en organiseerden we als onderdeel van de visitatie een rondetafelgesprek over dit onderwerp. Onder de noemer 'Goud leven, met elkaar bouwen aan brede welvaart in Noord- en Oost-Groningen', gingen we met zo'n 30 collega's, (sociale) ondernemers, zorg- en welzijnsorganisaties en gemeenten in gesprek. De bijeenkomst leverde rijke input op en benoemt succesfactoren voor toekomstige samenwerking. Hier gaan we de komende tijd mee aan de slag.

Dank!

Onze dank gaat uit naar onze belanghouders die met de visitatiecommissie hun ervaringen deelden. Dank voor jullie tijd en openheid. Jullie inbreng zorgt ervoor dat wij onszelf weer kunnen verbeteren. Ook dank aan Raeflex, we kijken terug op een visitatie die plezierig en in goede samenwerking is verlopen. En niet in de laatste plaats dank aan alle collega's. Zonder jullie betrokkenheid en tomeloze inzet zouden we deze gouden beoordeling niet gekregen hebben.

Veendam, 20 mei 2022

Anita Tijsma
Bestuurder

Hayo Apotheker
Voorzitter raad van commissarissen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Acanthus

De reden voor visitatie

In januari 2022 heeft Acanthus opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde Acanthus de visitatie gebruiken als evaluatie van de huidige visie en koers en opstart voor de herijking van de koers. In de position paper 'Met elkaar maken we het beter' geeft de bestuurder aan vooral nieuwsgierig te zijn naar:

- De mening van huurdersorganisaties over de samenwerking en de verbeterpunten daarin,
- De feedback van gemeenten en andere partijen op leefbaarheid en de productie van woningen en woningverbeteringen,
- De feedback van aannemers over de samenwerking en mogelijkheden om (duurzaamheids) trajecten te versnellen,

In de position paper geeft Acanthus aan te willen blijven werken aan groei. *'Graag gebruiken we deze input als basis voor het herijken van onze koers. Daarbij is ons uitgangspunt dat we betekenisvolle verandering alleen kunnen realiseren binnen het maatschappelijk netwerk waar we onderdeel van zijn.'* De verdieping die tijdens de visitatie heeft plaatsgevonden op het met netwerkpartners en huurders samenwerken aan 'brede welvaart' is hier een mooi voorbeeld van. De visitatie betreft de periode 2018-2021.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen februari 2022 en mei 2022.

Op basis van alle door Acanthus verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Acanthus. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden voerde de commissie op 3 en 4 maart 2022.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen, de position paper en een enquête gericht op prestatieafspraken voor de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden. Na de visitatiegesprekken hebben Raeflex en Acanthus een rondetafelgesprek rond het thema 'Goud Leven' georganiseerd, gericht op het bevorderen van de brede welvaart in het werkgebied van Acanthus. Deze conferentie is als SVWN-experiment aangemerkt in de experimenteerronde 'Rijker visiteren met meer impact'. In de volgende paragraaf meer aandacht voor het experiment. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Acanthus, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden 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.

Experiment 'Rijker visiteren met meer impact'

Op 1 april hebben Raeflex en Acanthus in het kader van het experiment een dialoogtafel georganiseerd. De titel van de bijeenkomst luidde "Goud leven": samenwerken aan de brede welvaart in het werkgebied van Acanthus.

Acanthus participeert met verschillende partners in regionale woon- en leefbaarheidsprogramma's van verschillende overheden in Noord- en Oost-Groningen om de brede welvaart van inwoners te versterken (zie verder hoofdstuk 2). Werken aan brede welvaart is een integrale opgave voor meerdere partijen die invloed kunnen hebben op verschillende leefaspecten van inwoners in het

werkgebied: wonen, werk en inkomen, onderwijs, gezondheid en veiligheid. Hoe kunnen deze partijen elkaar in netwerksamenwerking versterken en wat is de rol van Acantus daarin? Vertegenwoordigers van het Nationaal Programma Groningen, gemeenten, huurders, zorg- en welzijnspartijen, werkgevers, politie en Acantus zijn aan de slag gegaan met de vraag: hoe kunnen we samen werken over de grenzen van het eigen domein heen ten behoeve van de kansen voor Noord- en Oost-Groningen als het gaat om brede welvaart en daarmee het leven van de huurders van Acantus?

De uitkomsten zijn weergegeven in een aparte rapportage in het visitatierapport en hebben een plek gekregen in de recensie en de beleidsagenda voor Acantus. Een verkort verslag maakt deel uit van Deel I van dit rapport. Een uitgebreid verslag van de opzet van het experiment en het rondetafelgesprek is opgenomen als apart hoofdstuk (hoofdstuk 5), na het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), de heer drs. J.N.M. Verhoeven en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Acantus

Acantus heeft ruim 13.000 woningen in eigendom en werkt in vijf gemeenten: Eemsdelta, Oldambt, Pekela, Veendam en Westerwolde. Deze gemeenten bestaan uit verschillende kernen, zoals Delfzijl, Veendam, Oude en Nieuwe Pekela, Scheemda, Winschoten, Bellingwolde en Vlagtwedde. Acantus is actief in circa zestig kernen in dit werkgebied. De gemeenten in het werkgebied van Acantus tellen circa 143.000 inwoners. Daarvan wonen er zo'n 30.000 in een woning van Acantus. De belangrijkste belanghebbenden zijn de zeven lokale en regionale huurdersorganisaties, de gemeenten, zorg- en overige maatschappelijke instellingen, de politie en tot slot de partners waarmee Acantus samenwerkt in de aardbevingsproblematiek. In dit werkgebied zijn vijf andere corporaties actief: Lefier, Groninger Huis, Woongroep Marenland, Wierden en Borgen en Woonzorg Nederland.

Bij Acantus werken 179 medewerkers (inclusief stagiaires en medewerkers via inhuur); in totaal 153,6 fte. De leiding van de corporatie berust bij de bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders (organisaties) in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Acantus

Acantus is werkzaam in Noord- en Oost-Groningen. Dit werkgebied kenmerkt zich als een plattelandsgebied, met fraaie landschappelijke eigenschappen. Het bezit van Acantus is verspreid over een aantal gemeenten en kernen. De onderstaande tabel geeft de verdeling van het woningbezit van Acantus over de verschillende kernen weer.

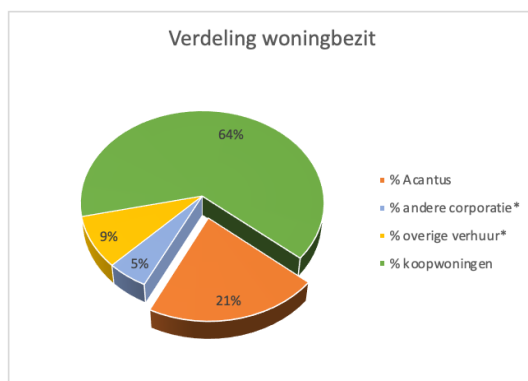
Gemeente	Totaal Acantus woningen	% Acantus totaal gemeente
Eemsdelta	2.941	24%
Oldambt	3.934	21%
Pekela	1.389	24%
Veendam	2.844	22%
Westerwolde	2.098	18%
Totaal	13.206	21%

Het werkgebied kent een aantal opvallende kenmerken. Het is geografisch een groot en relatief dunbevolkt werkgebied. De regio is sociaaleconomisch gezien een van de armste regio's van Nederland (Regio Deal Oost-Groningen). De huurders en woningzoekenden van Acantus hebben volgens een woonlastenonderzoek in Oost-Groningen uit 2019 de laagste inkomenspositie. Gemiddeld beschikten zij in 2019 over een inkomen van 1.430 euro per maand netto. 70 Procent van de woningzoekenden heeft een gemiddeld jaarinkomen van 15.000 euro per jaar. Vergelijkbaar eerder onderzoek naar de regio Noord-Groningen waar de gemeente Eemsdelta deel van uitmaakt laat eenzelfde beeld zien.



Uit woningmarktonderzoeken in de laatste jaren komt een wisselend beeld naar voren. Lange tijd is ervan uitgegaan dat het aantal huishoudens in Oost-Groningen op de lange termijn zal afnemen: in sommige kernen meer dan in andere. Op het moment van visiteren was de huishoudensontwikkeling stabiel en is er in sommige delen zelfs sprake van een bescheiden groei.

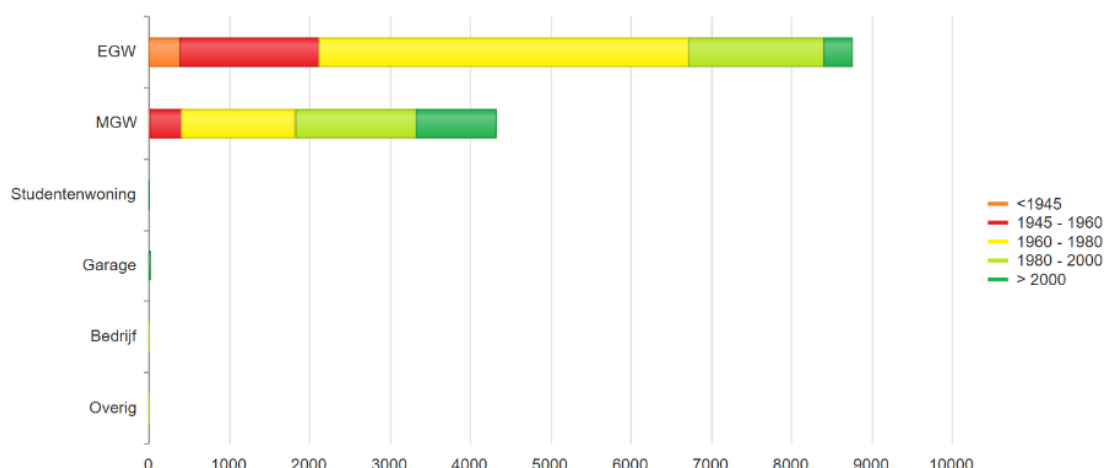
Bijzonder aan de regio is tevens de aardbevingsproblematiek; circa 3.000 woningen van Acantus staan op plaatsen die door aardbevingen getroffen worden. Voor bewoners is dat een harde realiteit.



De woningvoorraad in de regio waar Acantus werkt, bestaat voor het grootste deel uit koopwoningen (64 procent) en voor een ander groot deel uit sociale huurwoningen (26 procent).

De verdeling in het werkgebied is zichtbaar in de grafiek hiernaast, waarbij de categorie overige verhuur bestaat uit commerciële en particuliere huurwoningen (9 procent).

Het merendeel van de woningvoorraad van Acantus dateert uit de jaren 1960-1980 en de jaren daarvoor. De overgrote meerderheid daarvan bestaat weer uit meergezinswoningen (zie onderstaande afbeelding).



2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Acantus heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeenten in haar werkgebied en de huurdersorganisatie.

Dit hoofdstuk begint met een beschrijving van de prestatieafspraken van Acantus met de huurdersorganisaties, de gemeenten en collega-corporaties, en voor zover relevant, landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds over het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de huurdersorganisaties, de gemeenten, Acantus en de betrokken collega-corporaties aan bod. De visitatiecommissie geeft hier een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisaties, gemeenten en de corporaties, waaronder Acantus zelf).

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Regionale kenmerken

Het werkgebied van Acantus is onder te verdelen in de regio Oost-Groningen en de regio Noord-Groningen en dan vooral de gemeente Eemsdelta/Delfzijl.

Het gehele werkgebied kent een aantal bijzondere kenmerken zoals een fraaie landschappelijke kwaliteit, vergrijzing, ontgroening, en waarschijnlijk op lange termijn krimp: zowel in de koop- als de huursector. Het gebied is groot, groen en kent een grote verscheidenheid aan verschillende kernen. Woningmarktonderzoeken aan het begin van de visitatieperiode laten zien dat in Oost-Groningen de vraag naar sociale huur rond 2032 met 5,1 procent afneemt en in Delfzijl (Noord-Groningen) met 12,6 procent. Op het moment van visiteren was deze krimp nog niet zichtbaar. Integendeel: er was sprake van een stabilisatie en een lichte groei in belangstelling voor huurwoningen. Zoals in het vorige hoofdstuk is omschreven kent het gehele werkgebied een gemiddeld lage sociaaleconomische positie ten opzichte van andere regio's in Noord-Nederland en Nederland als geheel.

Oost-Groningen

In Oost-Groningen hebben in 2017 provincie, gemeenten, corporaties en diverse regionale zorgpartijen een Regionaal Woon- en Leefbaarheidsplan (RWLP) ontwikkeld met aandacht voor beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. Het RWLP is een voortzetting van een eerder opgesteld regionaal prestatiekader in 2013.

De afspraken van het RWLP betreffen onder meer:

- De te voeren portefeuillestrategie en het dynamisch voorraadbeheer in de verschillende gemeenten in Oost-Groningen (welke kwaliteit nieuwbouwwoningen is er nodig ten behoeve van een vitaal Oost-Groningen en hoe om te gaan met het beheer van de voorraad in relatie tot de demografische ontwikkelingen?).
- De uitvoering van de verschillende maatregelen in de portefeuillestrategie en het voorraadbeheer via een zogenaamde Menukaart onder leiding van een programmabureau.
- Leefbaarheid en voorzieningen: het delen van kennis, het voeren van gesprekken en het houden van intervisie door het organiseren van themabijeenkomsten.
- Wonen, zorg en welzijn: ook hier gaat het om kennisdelen en bespreken van thema's.
- Betaalbaarheid, duurzaamheid en krimpopgave: partijen zoeken samenwerking: corporaties spreken af om eens per kwartaal met elkaar dit onderwerp te bespreken en activiteiten op elkaar af te stemmen.

De uitgangspunten van het RWLP zijn leidend voor de lokale woonvisies en de lokale prestatieafspraken in de gemeenten in dit gebied. Voor Acantus zijn dit de gemeenten Oldambt, Pekela, Veendam en Westerwolde.

Noord-Groningen

Anders dan in Oost-Groningen, heeft de regio Noord-Groningen te maken met de aardbevingsproblematiek. In totaal raakt dit 3.000 woningen van Acantus, waarvan het merendeel in de kern Delfzijl. Voor 1.100 woningen zijn geen versterkende maatregelen nodig. Circa 1.900 woningen daarentegen zijn opgenomen in het inspectieprogramma van de Nationaal Coördinator Groningen en komen in aanmerking voor een versterkingsadvies. Dit versterkingsadvies laat zien welke bouwkundige ingrepen nodig zijn om een woning veilig te maken. In het uiterste geval wordt overgegaan tot sloop-nieuwbouw. De woningen bevinden zich in Delfzijl, (Zandplatenbuurt en de kern Tuikwerd) Holwierde, Spijk en Meedhuizen. Verder zijn twee zorggebouwen in Delfzijl-Noord betrokken in het inspectieprogramma. Ook deze zijn niet aardbevingsbestendig. Inmiddels zijn er van de 1.900 woningen 338 versterkt. Er zijn besluiten genomen voor de aanpak van nog eens 843 woningen (Zandplatenbuurt Noord en Zuid) en de twee verzorgingshuizen. Voor 700 woningen is er nog geen duidelijke uitkomst. Deze vallen onder het bestuursakkoord en krijgen nog een advies.

De hierboven genoemde 843 woningen van Acantus maken deel uit van de zogenaamde Batch 1588: een groep van 1.588 woningen in onder meer de kern Delfzijl, waarvoor inmiddels een versterkingsadvies is ontvangen. Besloten is in 2019 om de 386 woningen van Acantus in Zandplatenbuurt-Noord te slopen en opnieuw te bouwen, op daarvoor gekozen zogenaamde Perspectieflocaties. In 2020 is dat besluit uitgebreid naar 204 woningen in Zandplatenbuurt-Zuid. Op Perspectieflocaties moeten buurten ontstaan met een gedifferentieerde samenstelling van woningen, bedoeld voor een gemêleerde groep bewoners. In de visitatieperiode is hiervoor een samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente Delfzijl en Acantus afgesloten. Voor de aanpak is budget beschikbaar gesteld.

In 2019 heeft Acantus het Groninger Zorgakkoord getekend, waarin afspraken zijn opgenomen over de inrichting van de zorginfrastructuur voor intramurale ouderenzorg, gehandicaptenzorg en geestelijke gezondheidszorg in het aardbevingsgebied. Hieruit is het nieuwbouwproject Delfzijl-Noord ontstaan waar twee niet-aardbevingsbestendige zorggebouwen in de Zandplatenbuurt worden vervangen. Hiervoor zijn financiële afspraken gemaakt.

Om de effecten van de aardbevingsproblematiek op de woningvoorraad en de leefbaarheid op te vangen is in de regio Noord-Groningen na het eerste plan van 2011 in 2017 een tweede Woon- en Leefbaarheidsplan (WLP) opgesteld. Hierin werken gemeenten, provincie, de Nationaal Coördinator Groningen, onderwijsinstellingen, welzijn- en zorginstellingen, MKB en woningcorporaties met elkaar samen aan de leefbaarheid in de brede zin van het woord in het gebied. Dat was hard nodig, staat in de inleiding van het plan geschreven. Ondanks de inspanningen die vanuit het eerste WLP uit 2011 zijn geleverd, is er grote zorg over de snelle daling van leefbaarheid in het gebied. De combinatie van krimp, stagnerende woningmarkt en aardbevingen heeft een enorme impact op het leven van Noord-Groningers. Doel van het tweede WLP plan is om de leefbaarheid weer terug te brengen op het niveau van 2011. Dat willen de deelnemers bereiken door de sociale vitaliteit in het gebied te versterken en te werken aan lokale doelen, nieuwe kansen voor kinderen te creëren, zorg zo dicht mogelijk aan huis te realiseren en te werken aan het wonen voor de toekomst. Wat dat laatste punt betreft gaat het om meer levensloopbestendige woningen te realiseren, hetzij door sloop en nieuwbouw, hetzij door te investeren in de voorraad. Het verduurzamen van de voorraad maakt deel uit van het tweede WLP.

Woonvisies en prestatieafspraken

Alle gemeenten waar Acanthus actief is, hebben in de visitatieperiode gewerkt met een woonvisie. De oudste woonvisie is opgesteld in 2015 (Oldambt), andere woonvisies zijn recent opgesteld zoals de woonvisie van Veendam, Pekela en Westerwolde.

De gemeente Eemsdelta – ontstaan in 2021 uit een gemeentelijke herindeling van Delfzijl, Appingedam en Loppersum - heeft in 2021 gewerkt aan een nieuwe woonvisie. Deze is in 2022 rond de visitatiegesprekken vastgesteld. Daarvoor beschikte de gemeente Delfzijl over een eigen woonvisie.

De woonvisies zijn onderbouwd met woningmarktonderzoeken en de uitkomsten van 'woondialogen' met gemeenten, woningcorporaties, bewoners en maatschappelijke instellingen in de regio's Noord- en Oost-Groningen. De uitgangspunten en afspraken in de woon- en leefbaarheidsplannen zijn verwerkt in de lokale woonvisies. Hoewel de terminologie soms verschilt, zijn de doelstellingen in de verschillende woonvisies goed vergelijkbaar.

Het gaat om:

- Vernieuwen van en investeren in de woningvoorraad – onder meer duurzaamheid en herstructurering, krimp en transformatieopgave
- Sociaal wonen - ontwikkeling sociale voorraad en betaalbaarheid
- Wonen en Zorg
- Wijken en Leefbaarheid.

De woonvisies zijn uitgewerkt in lokale prestatieafspraken. In 2020 is in Oost-Groningen besloten om met alle daar werkzame corporaties, de gemeenten en de lokale/regionale huurdersorganisaties in Oost-Groningen meerjarige regionale prestatieafspraken te ontwikkelen. Dat heeft geleid tot een regionaal ambitiekader voor prestatieafspraken, die ondertekend is in maart 2022. De prestatieafspraken met de nieuwe gemeente Eemsdelta zullen op basis van de nieuwe woonvisie worden afgesloten. De bestaande prestatieafspraken met Delfzijl zijn tot 2022 verlengd. Daarbij zet Acanthus in op meerjarige prestatieafspraken.

De prestatieafspraken in de visitatieperiode kennen dezelfde onderwerpen als de doelstellingen uit de woonvisies.

Overige convenanten

Naast de al genoemde WLP's en convenanten met het oog op de versterking van woningen in het aardbevingsgebied zijn er een aantal andere convenanten die van invloed zijn op het maatschappelijk presteren van Acanthus.

Deze convenanten zijn:

- Woonlastenakkoord, 2020, afgesloten tussen Acanthus en de huurdersorganisaties. Doel is om de woonlasten te beperken en een gedifferentieerd woningaanbod te bereiken. Er is een minimale en maximale huurprijs voor woningen vastgesteld:
 - De minimale huurprijs is gelijk aan de kwaliteitskortingsgrens (euro 442,46) mits dat overeenkomt met de kwaliteit van de woningen.
 - De maximale huurprijs is gelijk aan de liberalisatiegrens euro 752,33). Tot 2025 blijft 20 procent van het woningbezit goedkoop.
- Regiodeal Oost-Groningen (2020-2023): afspraken tussen Rijk, provincie en gemeenten in Oost-Groningen, die erop zijn gericht om de basisleefbaarheid op orde te brengen en stappen te zetten naar de toekomst. De Regiodeal moet de aanpak die voortvloeit uit het

RWLP verbreden, verdiepen en versnellen. De deal richt zich op leren, werk en inkomen, woonomgeving en gezondheid en is uitgewerkt in tien actielijnen die hierin verbetering moeten aanbrengen. Er is tevens budget beschikbaar gesteld: 15 miljoen euro vanuit het rijk, 7,5 miljoen euro vanuit de provincie en eenzelfde bedrag vanuit de gemeenten.

- Convenanten met zorginstellingen gericht op de huisvesting van bijzondere doelgroepen zoals uitstroom uit instellingen voor Beschermd Wonen en Opvang, maatschappelijke opvang (met zorginstelling LIMOR) en huisvesten van mensen met een verstandelijke beperking (Humanitas).
- Convenant Tweede Kansbeleid met voormalige (DEAL) gemeenten (Delfzijl, Eemsum, Appingedam en Loppersum) over huurders die na huisuitzetting een tweede kans krijgen in een andere woning van een corporatie.
- Convenant Vroegsignalering in Oldambt, waarbij gemeente, corporaties en zorgverzekeraar Menzis afspraken maken om problematische schulden te voorkomen.
- Landelijk Energieakkoord, waarbij landelijk is afgesproken dat het woningbezit van corporaties in 2021 over gemiddeld label B beschikt.
- Sociaal Huurakkoord waarin Woonbond en Aedes afspraken maken over een gematigd huurbeleid, waarbij de huren van sociale huurwoningen met niet meer dan inflatie worden verhoogd.

Gekozen thema's

Op basis van deze prestatieafspraken, aangevuld met de ambities uit de koersen van Acantus zijn de volgende thema's voor de beoordeling in de visitatie gedefinieerd:

De thema's zijn:

1. Voldoende geschikte woningen op de juiste plek, met aandacht voor woonruimteverdeling, sloop, nieuwbouw, verkoop en aankoop van woningen.
2. Acceptabele woonlasten – huurprijsontwikkeling, beperking overige woonlasten en voorkomen van huurschulden.
3. Comfortabele toekomstbestendige woningen – kwaliteit, levensloopbestendigheid en duurzaamheid woningen.
4. Samen met huurders – leefbaarheid, samenwerking met huurders en andere partijen om plezierige woonomgeving te ontwikkelen en te behouden.
5. Zelfstandig en fijn wonen – huisvesting bijzondere doelgroepen zoals ouderen en anderen.
6. Gastvrijheid – kwaliteit van dienstverlening.

De prestaties, zoals door Acantus geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied of ze worden facultatief beoordeeld op de ambities van de corporatie. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghouders en corporatie

Ieder jaar brengt Acantus een bod uit op de gemeentelijke woonvisies in overleg met de huurdersorganisaties. Dit bod dient als basis voor de lokale prestatieafspraken.

In de visitatieperiode zijn in alle gemeenten prestatieafspraken gemaakt. Eerst voor een periode van twee jaar 2018-2019, in de jaren 2020 en 2021 steeds voor de periode van een jaar. In deze jaren zijn de bestaande afspraken grotendeels verlengd met kleine wijzigingen. Dat komt omdat in

de regio Oost-Groningen gewerkt is aan regionale afspraken. Door corona zijn deze afspraken pas in maart 2022 tot stand gekomen. In de gemeente Eemsdelta is na de gemeentelijke herindeling van 2021 eerst gewerkt aan een nieuwe woonvisie alvorens geheel nieuwe prestatieafspraken te maken. Deze woonvisie is in 2022 door de gemeenteraad vastgesteld.

De commissie heeft belanghebbenden (huurdersorganisaties, gemeenten en corporaties) via een enquête geraadpleegd over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces waar binnen deze tot stand komen. Niet alle belanghebbenden hebben een enquête ingevuld. Het onderwerp prestatieafspraken is ter sprake gekomen in alle gesprekken met belanghebbenden.

De samenwerking waarmee prestatieafspraken tot stand komen werkt redelijk, geven partijen aan. Wel is het onderlinge vertrouwen tussen huurdersorganisaties, gemeente en corporatie in sommige gemeenten, vooral Eemsdelta, sterker en vitaler dan in andere gemeenten, zoals in Westerwolde. Acantus zelf is redelijk tevreden en waardeert de samenwerking in rapportcijfers uitgedrukt met een 6-7. Acantus zou met samen met partners meer gebruik willen maken van de prestatieafspraken als instrument om gezamenlijke doelen te formuleren en te realiseren.

Huurdersorganisaties zijn – met uitzondering van de huurdersorganisatie uit Delfzijl – het minst tevreden over de samenwerking, zo blijkt uit de enquête en de gesprekken. Een aantal van hen voelt zich slecht gehoord. Zo zijn bijvoorbeeld signalen over de zorg voor de huisvesting van senioren en starters lange tijd niet opgepikt. Vooral de huurdersorganisatie uit Westerwolde is ontevreden over de samenwerking. De huurdersorganisatie uit Veendam (CHV) vindt dat Acantus de huurdersorganisaties beter moet informeren, niet alleen over het 'wat' van de verschillende keuzes die de corporatie maakt, maar ook over het 'waarom'. CHV vindt dat de samenwerking tussen huurdersorganisaties beter kan. Dat is in het belang van alle huurders van Acantus.

De gemeenten zijn wisselend tevreden over de wijze waarop prestatieafspraken tot stand komen en de onderwerpen die daarbij worden geraakt. De gemeente Eemsdelta is tevreden over de samenwerking: partijen staan gezamenlijk achter de nieuwe woonvisie en het ambitieniveau dat daaruit spreekt. De samenwerking met Acantus is redelijk vinden Oldambt en Veendam. Uit de gesprekken met belanghebbenden blijkt dat vooral het vertrouwen tussen de gemeente Westerwolde en Acantus voor verbetering vatbaar is. De gemeente Pekela vindt de samenwerking met Acantus de laatste jaren verbeterd maar vindt dat het omzetten van (prestatie)afspraken in daadwerkelijke resultaten lang duurt.

De gemeenten in Oost-Groningen willen graag met alle partijen verder werken vanuit het in maart 2022 afgesloten regionale ambitiekader. Daarin staan vijf thema's benoemd: beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid, wonen en zorg en duurzaamheid. Veendam vindt het belangrijk dat er meer aandacht komt voor onder meer leefbaarheid, doelgroepenbeleid en herontwikkeling dan in de afgelopen vier jaar. Oldambt vindt dat de onderwerpen in het nieuwe ambitiekader goed passen bij wat nodig is. Belangrijk is hoe deze ambities in de komende jaren in de praktijk worden vormgegeven.

De collega-corporaties zijn zeer positief over de onderlinge samenwerking om tot prestatieafspraken te komen. De collega-corporaties willen graag verder gaan op de manier waarop de samenwerking nu vorm krijgt.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie vindt de prestatieafspraken die Acantus, huurdersorganisaties en corporaties met elkaar hebben afgesloten compleet: dat wil zeggen goed passen bij de opgave. De verbinding tussen prestatieafspraken, woonvisies en de regionale woon- en leefbaarheidsplannen, maakt dat de inhoud van de prestatieafspraken daarmee relevant zijn voor de gemeenten in het werkgebied.

De prestatieafspraken in de regio vertonen grote gelijkenis: de maatregelen die Acantus voor haar rekening neemt in diverse gemeenten zijn hetzelfde: inzet op vroegsignalering van de huurachterstanden, de inzet van De VoorzieningenWijzer en de uitvoering van het woonlastenonderzoek. Hieruit blijkt de stevige invloed die Acantus heeft op het wonen in de regio. Verder zijn er verschillen per gemeente: in Delfzijl is er aandacht voor de aardbevingsproblematiek. De verduurzamingsambities verschillen per gemeente, net als de uit te voeren projecten per gemeente verschillen.

De afspraken over beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de woningvoorraad zijn het meest uitgewerkt. Verder ziet de commissie dat de opeenvolgende prestatieafspraken over de ingrepen in de woningvoorraad in aantallen worden bijgesteld: doelstellingen worden in aantallen niet gehaald, plannen lopen vertraging op. De commissie hoort dat dit voortkomt uit het planoptimisme waarmee Acantus bewust haar ambities in vastgoed in afspraken heeft vertaald. De commissie heeft daar begrip voor maar ziet tegelijkertijd het risico op teleurstelling die hieruit voortvloeit.

Verder valt op dat de prestatieafspraken over verduurzaming van de voorraad daarentegen een laag ambitieniveau kennen. In Pekela bijvoorbeeld spreekt Acantus in de afspraken in 2018 af om de woningvoorraad in 2032 over gemiddeld label C te laten beschikken. In 2021 wordt deze afspraak bijgesteld naar gemiddeld label B in 2032. Dat is nog altijd lager dan de landelijke afspraak om in 2021 al gemiddeld energielabel B te behalen.

De afspraken over leefbaarheid en wonen en zorg zijn vooral procesafspraken en weinig concreet. Een voorbeeld daarvan is de formulering: “we werken aan wijkontwikkelplannen en een woonservicezone krijgt daarin invulling” (Westerwolde 2018). Andere afspraken gaan over de beschikbaarheid van leefbaarheidsbudgetten.

Er is beperkt sprake van wederkerigheid. In de afspraken staat veel over de inzet van Acantus. Huurdersorganisaties hebben een rol in de voorlichting aan huurders over de beperking van energielasten, zoals de inzet van energicoaches. Met gemeenten wordt samengewerkt aan een warmtevisie en aan de start van een wonen-welzijn-zorgoverleg.

Na de afspraken van 2018-2019 is er in 2020 en 2021 meer sprake van een verlenging en aanpassing van bestaande afspraken dan dat er nieuwe afspraken worden afgesloten tussen partijen. De aanpassing van de afspraken hebben vooral te maken met de voortgang van de projecten en de aanscherping van het beleid en de biedingen van Acantus. De commissie mist een expliciete evaluatie van de voorgaande prestatieafspraken als start voor een nieuwe ronde van prestatieafspraken.

De commissie stelt vast dat Acantus een stevige en in belangrijke mate bepalende rol vervult in het wonen in de regio Noord- en Oost-Groningen. De kwaliteit van de sociale huisvesting in de verschillende gemeenten is afhankelijk van de inzet van Acantus. Dat schept verplichtingen voor Acantus, wat tot lastige afwegingen leidt. Zo kunnen investeringen in een gemeente betekenen dat investeringen in een andere gemeente op zich laten wachten. De commissie vindt het belangrijk

dat Acantus gemeenten en huurdersorganisaties in de keuzes en prioritering van de investeringen in het werkgebied meeneemt en werkt aan draagvlak van haar beleid.

In maart 2022 is er een regionaal ambitiekader voor Oost-Groningen afgesproken door huurdersorganisaties, gemeenten en corporaties, dat als vertrekpunt van verdere afspraken gaat dienen. De commissie vindt dit een goed initiatief, omdat daarmee lokale maatregelen een regionale inbedding krijgen. Daarmee zou Acantus haar lokale investeringskeuzes van een regionaal perspectief kunnen voorzien.

In de gemeente Eemsdelta, waartoe de voormalige gemeente Delfzijl behoort, zijn in 2022 nieuwe afspraken gemaakt, op basis van een nieuwe woonvisie. Een belangrijk deel van de oude en nieuwe prestatieafspraken in de gemeente vloeien voort uit de aanpak van de aardbevingsproblematiek. De afspraken daar zijn veel concreter in hun formulering en kennen een heldere taakverdeling. De commissie ziet dat de tevredenheid over de afspraken in die gemeente bij alle partijen veel hoger is.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden op prestatieafspraken

De belanghebbenden hebben een aantal verbeterpunten genoemd voor de onderlinge samenwerking en de prestatieafspraken:

- Acantus vindt het nodig om meer focus te geven op doorzettingsmacht, waarbij scherpte op rolopvatting helpt. Laten we dit vooral aan het begin van de samenwerking bepalen, zodat de uitvoering vlotter verloopt.
- De huurdersorganisatie CHV ziet graag de verhouding tussen corporatie en gemeente verbeteren zodat er meer ruimte komt voor de bouw van nieuwe huurwoningen.
- Huurdersorganisatie HOS wil graag meer betaalbare woningen en hulp voor jongeren om aan een woning te komen.
- De BOW mist de feedback op wat er met de inbreng van huurdersorganisaties gebeurt op prestatieafspraken en vindt het aantal wisselingen in korte tijd van medewerkers bij Acantus lastig.
- De huurdersorganisatie uit Pekela (HiP) wil dat de juiste personen met de juiste expertise aan tafel zitten, bijvoorbeeld bij wonen en zorg, om tot goede afspraken te komen. Afspraken moeten beter worden nagekomen.
- De gemeente Oldambt vindt het belangrijk om sneller contact met elkaar te zoeken en zaken met elkaar te delen.
- Veendam ziet veel medewerkers in korte tijd bij Acantus vertrekken en vindt dat lastig. De onderlinge communicatie met Acantus kan beter en zich doorontwikkelen tot een partnerschap. Graag gezamenlijk optrekken en verantwoordelijkheid pakken, zegt de gemeente.
- De gemeente Eemsdelta wil graag doorgaan op de ingeslagen weg.
- Groninger Huis vindt het contact met de huurdersorganisaties een punt van aandacht.
- Marenland vindt het belangrijk om elkaars opgaven en belangen en wederzijdse verwachtingen beter te bespreken. Een eerste overleg met huurdersorganisaties is daarvoor gepland.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Acantus de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken		7,0	75%
1. Voldoende geschikte woningen	7,0		
2. Acceptabele woonlasten	8,0		
3. Comfortabele toekomstbestendige woningen	6,0		
4. Samen met huurders – leefbaarheid	7,0		
5. Zelfstandig fijn wonen (bijzondere doelgroepen)	6,0		
6. Gastvrijheid – dienstverlening	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,3	

3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten. Gemiddeld waardeert de commissie de maatschappelijke prestaties met een 7,0. De commissie heeft de thema's acceptabele woonlasten en gastvrijheid met een 8,0 gewaardeerd. De commissie ziet dat Acantus goede prestaties heeft geleverd in het beheersen van de woonlasten en in het verbeteren van de dienstverlening aan klanten. De thema's comfortabele toekomstbestendige woningen en zelfstandig fijn wonen heeft de commissie met een 6,0 – voldoende – gewaardeerd. De verduurzaming van het woningbezit is wat laat 'op stoom' gekomen, waarbij de commissie wel haar vertrouwen in toekomstige resultaten wil uitspreken op basis van de planning en de veranderingen, die Acantus in haar werkwijze heeft toegepast. De huisvesting van bijzondere doelgroepen die onder het thema zelfstandig fijn wonen valt, heeft wat minder aandacht gekregen in de afgelopen vier jaar. De thema's voldoende beschikbare woningen en samen met huurders werken aan leefbaarheid verdienen een ruim voldoende – 7,0 – vindt de commissie. Onderstaand ligt de commissie haar oordeel gedetailleerd toe.

Voldoende geschikte woningen op de juiste plek – beschikbaarheid **7,0**

Beschrijving opgave en afspraken op hoofdlijnen

De commissie ziet dat in de verschillende prestatieafspraken aandacht is besteed aan de beschikbaarheid van woningen. Gelet op de ontspannen woningmarkt kunnen woningzoekenden over het algemeen relatief snel terecht, de wachttijden zijn acceptabel staat in de afspraken

geschreven. Wel is er behoefte om starters op de woningmarkt te ondersteunen om een woning te kunnen betrekken zoals in de afspraken van Oldambt staat vermeld.

In de verschillende prestatieafspraken is vastgelegd dat Acantus alleen nieuwbouw ontwikkelt die de te slopen woningen vervangt en gericht is op kwaliteitsverbetering. De nieuw te bouwen woningen dienen in bijvoorbeeld Oldambt levensloopbestendig te zijn. In de prestatieafspraken zijn aantallen te realiseren woningen opgenomen.

Oordeel commissie

De commissie beoordeelt het maatschappelijk presteren van Acantus op dit thema met een **7,0**.

De commissie ziet dat de prestaties van Acantus in de afgelopen visitatieperiode voldoen aan wat is afgesproken. De afspraken worden jaarlijks in aantallen bijgesteld. Er zijn diverse nieuwbouw- en renovatieplannen in ontwikkeling, die de komende jaren worden uitgevoerd. Acantus heeft in de afgelopen jaren hard gewerkt om de realisatiekracht van haar eigen organisatie op peil te brengen, waardoor de voorgenomen productie mogelijk is. Tegelijkertijd ziet de commissie dat Acantus voor de realisatie van haar ambities afhankelijk is van de omgeving waarin ze werkt. Acantus staat daarbij voor een complexe opgave mede gelet op de veranderingen in de woningmarkt en de trage afhandeling van de aardbevingsproblematiek. De commissie rekent de adaptieve wijze, waarop Acantus hiermee omgaat als een pluspunt om tot het oordeel van een 7 te komen.

Voorbeeld van deze adaptieve werkwijze is de beleidswijziging die Acantus doorvoert door meer voor renovatie en behoud van de goedkopere voorraad (onder meer in Veendam-Noord) te kiezen dan voor sloop en het terugbouwen van minder woningen dan voorheen.

Verder ziet de commissie dat de transitie van het woningbezit (sloop- en nieuwbouw) in Delfzijl langer op zich heeft laten wachten dan gewenst. Dat heeft alles te maken met de afhandeling van de aardbevingsproblematiek en is Acantus niet aan te rekenen.

Acceptabele Woonlasten – betaalbaarheid

8,0

Beschrijving opgave en afspraken op hoofdlijnen

In alle prestatieafspraken komen afspraken over betaalbaarheid voor. Geconstateerd wordt dat de woonlasten (het geheel van huur, energie, WOZ en andere bijkomende kosten) een groot beslag leggen op de inkomsten van de inwoners van het werkgebied. Afgesproken wordt om de woonlasten zo laag mogelijk te houden. In 2019 wordt een woonlastenonderzoek gehouden, waarin de kwetsbare inkomenspositie van huurders uit de regio is bevestigd. Op basis daarvan hebben Acantus en de huurdersorganisaties in 2020 een woonlastenakkoord afgesloten (zie vorig hoofdstuk).

Om het aantal huurschulden te beperken zijn er diverse afspraken gemaakt. In Oldambt is er bijvoorbeeld een pilot om de huur rechtstreeks in te houden op de uitkering in 2018. Daarnaast zijn er (werk)afspraken over de inzet van Sociaal Werk van gemeentes om uitzetting te voorkomen. Om huurders op maat te helpen om hun woonlasten te beperken, zet Acantus in meerdere gemeenten De VoorzieningenWijzer in (zie bijlage 6).

Oordeel van de commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**. De commissie heeft bij dit oordeel de complexiteit van de opgave laten meewegen: de inwoners van de regio's waarin Acantus werkt, behoren gemiddeld genomen tot de mensen met de laagste inkomens. Dat vraagt om een bijzondere verantwoordelijkheid van een woningcorporatie om de woonlasten beperkt te houden. Acantus heeft deze verantwoordelijkheid meer dan waargemaakt. Niet alleen behoort de

gemiddelde huur van de woningen tot de laagste van Nederland, maar heeft Acantus daarin nog een verlaging weten te bereiken gedurende de visitatieperiode. Waren de huren van de woningen van Acantus in 2018 gemiddeld 29 euro lager dan elders in Nederland, dan is het verschil in de loop van de visitatieperiode alleen maar toegenomen. Ook deze bijzondere prestatie heeft de commissie mee laten tellen in haar waardering. Tot slot vindt de commissie dat Acantus er goed in slaagt om de huurachterstanden en het aantal huisuitzettingen te beperken. Acantus werkt daarin preventief (door de inzet van De VoorzieningenWijzer)² en weet als zich alsnog huurachterstand voordoet daar snel op te schakelen. Deze alerte houding waardeert de commissie eveneens positief.

Comfortabele toekomstbestendige woningen – kwaliteit en duurzaamheid 6,0

Beschrijving opgave en afspraken op hoofdlijnen

In de verschillende prestatieafspraken wordt aandacht besteed aan investeringen in het vergroten van de toekomstbestendigheid van de woningen. Het gaat daarbij om de woonkwaliteit van de woningen, levensloopbestendigheid, aardbevingsbestendigheid en duurzaamheid en energieverbruik.

Beperken van energielasten is in alle prestatieafspraken een onderwerp: zowel vanuit het oogpunt van duurzaamheid en beperking energieverbruik als vanuit het oogpunt van woonlasten.

Als lid van Aedes is Acantus gebonden aan het Landelijk Energieakkoord, dat stelt dat het woningbezit van corporaties over gemiddeld label B dient te beschikken in 2021.

Acantus zelf gaat in 2018 in Oldambt nog uit van gemiddeld label B in 2025 en label A in 2030. In Pekela blijft in de afspraken de ambitie eveneens achter bij het landelijk energieakkoord.

Acantus heeft in die visitatieperiode er bewust voor gekozen om minder te investeren in verduurzaming dan in betaalbaarheid. In 2022 komt er een nieuwe portefeuillestrategie, waarin meer aandacht is ingeruimd voor verduurzaming. Hierin is de ambitie dat de gehele woningvoorraad in 2036 minimaal label A heeft.

Oordeel van de commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

De commissie stelt vast dat Acantus er steeds beter in slaagt om renovatie en verduurzamingsprojecten te realiseren. In de versterkingsaanpak lukt het Acantus aan het einde van de visitatieperiode resultaten te behalen. Op beide onderdelen is een versnelling in vooral 2021 zichtbaar: in dat jaar verduurzaamt Acantus bijvoorbeeld circa 470 woningen, bijna net zoveel als in de drie jaar daarvoor. De commissie ziet dat Acantus deze versnelling in de productie weet te realiseren dankzij de introductie van regisserend opdrachtgeverschap: een samenwerkingsverband met aannemers die tot een continue stroom van projectuitvoering leidt. De commissie acht het dan ook meer dan aannemelijk dat de komende jaren Acantus forse vooruitgang zal boeken in de verduurzaming van het woningbezit.

De commissie constateert dat er desondanks vooral op het terrein van verduurzaming nog een forse opgave ligt. Er is nog een aanzienlijke hoeveelheid woningen (circa 4.000) met een energielabel van D of lager.

Een deel van de woningen bevindt zich in het aardbevingsgebied, waarbij de woningen zowel verduurzaamd als versterkt moeten worden. Bij circa 1.100 woningen is het nog wachten op een

² De VoorzieningenWijzer is een aanpak, waarbij een daarvoor gecertificeerde consultant met een applicatie huurders op maat helpt om optimaal gebruik te maken van inkomensregelingen en te besparen op bijvoorbeeld energielasten en zorgverzekering.

definitief versterkingsadvies, waarna er bij een positief besluit budgetten beschikbaar komen voor de aanpak. De commissie heeft begrip voor de vertraging in de verduurzaming die dit tot gevolg heeft.

De commissie stelt vast dat een belangrijk deel van het woningbezit van Acantus deels uit de jaren vijftig en zestig stamt met de daarbij behorende lage energielabels. De opgave van Acantus is dan ook groter dan elders in het land. Tegelijkertijd ziet de commissie dat de kosten van energie inmiddels een fors deel innemen van de woonlasten. De commissie ziet dat de urgentie om het woningbezit te verduurzamen de komende jaren toeneemt. De commissie juicht het recent toegenomen tempo van Acantus voor verduurzaming van het woningbezit van harte toe.

Samen met huurders in een plezierige woonomgeving – leefbaarheid 7,0

Beschrijving opgave en afspraken op hoofdlijnen

In alle prestatieafspraken is er aandacht voor leefbaarheid. Acantus spreekt met gemeenten af om leefbaarheidsbudgetten beschikbaar te stellen voor initiatieven van huurders en medewerkers in te zetten die op het gebied van sociaal beheer en overlast actief zijn. Het gaat daarbij om gezamenlijke activiteiten. In haar ondernemingsplan stelt Acantus dat ze het belangrijk vindt om samen met huurders aan een plezierige woonomgeving te werken, waarbij ontmoeting en activering voorop staan. Uit de gesprekken die de commissie met de medewerkers belast met leefbaarheid heeft gevoerd, blijkt dat de leefbaarheid steeds meer onder druk komt te staan. De overlast en de onderlinge conflicten in buurten nemen toe, met als gevolg dat steeds vaker de veiligheid van medewerkers in het geding komt.

Oordeel van de commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**. De commissie waardeert vooral de integrale en vaak creatieve wijze waarop Acantus werkt aan leefbaarheid als een pluspunt.

Acantus heeft veel inspirerende leefbaarheidsprojecten opgepakt in de afgelopen visitatieperiode: voorbeelden daarvan zijn het inzetten van koffiekarren in wijken, de activiteiten die samen met Biblionet zijn opgepakt in de coronatijd zoals het organiseren van voorleestenten en Minecraftchallenge voor bijna 100 kinderen. Bijzonder is het organiseren van een Escaperoom in een voormalig verzorgingshuis.

Minder opvallend, maar zeker zo effectief is de inzet van buurtconciërges in verschillende delen van het bezit van Acantus sinds 2017. De buurtconciërges dragen bij aan de leefbaarheid van wijken door in te zetten aan een schoon, heel en veilig leefklimaat, samen met bewoners en andere partijen die kunnen bijdragen aan de leefbaarheid van wijken en buurten.

De commissie ziet dat Acantus er hard aan werkt om leefbaarheidsactiviteiten vooral samen met en liefst op het initiatief van bewoners van de grond te tillen. Daarvoor zijn budgetten beschikbaar, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken. Deze budgetten worden door de wijkconsulent van Acantus samen met de betrokken huurdersorganisatie(s) en gemeente gevuld en afgestemd. De wijkconsulent monitort deze budgetten en bespreekt de voortgang in de reguliere overleggen met gemeenten en huurdersorganisaties. Hierdoor komen initiatieven van de grond samen met bewoners, bijvoorbeeld het opknappen van een portiek in Blijham.

Uit de gesprekken met belanghebbenden hoort de commissie dat het gebruik van de leefbaarheidsbudgetten nog wel eens tot discussie leidt. In de afgelopen visitatieperiode zijn de budgetten drie van de vier jaar volledig benut.

De opgave op het terrein van leefbaarheid neemt toe, stelt ook de commissie vast. De commissie ziet dat Acantus inmiddels druk bezig is om een visie op leefbaarheid te ontwikkelen en de rol die zij daarin kan vervullen.

Zelfstandig en fijn wonen

6,0

Beschrijving opgave

Onder dit thema zijn alle afspraken over het huisvesten van kwetsbare doelgroepen onder te brengen en de afspraken om met name ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen. Er zijn afspraken over het huisvesten van groepen kwetsbare woningzoekenden, statushouders en mensen die uit een GGZ-instelling uitstromen. De nadruk ligt op het voeren van overleg en het zorgvuldig toewijzen van woningen aan deze doelgroepen.

Oordeel van de commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**, voldoende. De commissie stelt vast dat activiteiten op dit thema in de afgelopen visitatieperiode minder aandacht hebben gekregen, dan op andere thema's. Dat geldt voor Acantus, maar ook voor andere partijen. Er zijn weinig concrete afspraken op dit terrein, met uitzondering van de hierboven genoemde afspraken. Acantus heeft haar verantwoordelijkheid genomen en zich aan gemaakte afspraken gehouden, zoals de huisvesting van mensen uit de maatschappelijke opvang en statushouders. Verder ziet de commissie geen extra activiteiten op dit thema.

Gastvrijheid

8,0

Beschrijving opgave

Gastvrijheid is een van de kernwaarden uit het Koersplan. Acantus wil oprecht aandacht geven aan haar huurders en inspelen op hun behoefte, zo stelt zij in haar Koersplan. Dit voornemen is geoperationaliseerd in cijfers in KWH-metingen: een 7,6 gemiddeld in 2018 en een 8- gemiddeld in de jaren daarna.

Oordeel commissie

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**. Daarbij heeft de commissie gekeken naar de behaalde resultaten en de wijze waarop Acantus haar gastvrijheid invulling geeft.

Eerst de resultaten: in 2018 behaalde Acantus een 7,7 gemiddeld voor alle aspecten van dienstverlening; in 2021 was dat een 7,9. Daarmee heeft Acantus haar doelstellingen bereikt. De commissie vindt dat een knappe prestatie: in 2018 is er een reorganisatie doorgevoerd, die geen nadelige effecten heeft gehad op de dienstverlening, integendeel. Verder heeft de coronaperiode met de daaraan gepaarde fysieke beperkingen voor het verlenen van dienstverlening, de waardering voor de dienstverlening niet negatief beïnvloed.

De commissie heeft kunnen vaststellen dat Acantus hard gewerkt heeft aan het optimaliseren van haar dienstverlening en haar telefonische en digitale bereikbaarheid in de visitatieperiode, en met succes. Medewerkers zijn goed geschoold en worden adequaat ondersteund met onder meer een digitale kennisbank in hun werk. De commissie waardeert deze actieve wijze van het werken aan gastvrijheid voor huurders met een pluspunt.

Een laatste pluspunt wil de commissie toekennen aan de integrale invulling van gastvrijheid, niet alleen in dienstverlening maar ook in bejegening van partners en belanghebbenden. Deze brede invulling van gastvrijheid maakt deel uit van de ambities van Acantus op dit vlak. Persoonlijke aandacht en een warm welkom staan letterlijk als elementen van gastvrijheid in het ondernemingsplan genoemd. De commissie vindt dat Acantus dat waar weet te maken.

Alle belanghebbenden zijn positief over de wijze waarop ze ontvangen worden en te woord worden gestaan door Acantus, ook al komt dat niet bij alle belanghebbenden tot uitdrukking in een hoge

waardering voor relatie en communicatie. Dat heeft dan meer te maken met de opvolging van het eerste algemeen goed gewaardeerde contact. Die opvolging stemt niet alle belanghebbenden tot tevredenheid. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt dit verder toegelicht.

3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In 2014 heeft Acantus de koers tot 2018 bepaald en in een document vastgelegd met de titel 'Voel je thuis!'. In deze koers beschrijft Acantus haar belangrijkste taak naar haar huurders en woningzoekenden toe: Huurders moeten zich thuis voelen en dat betekent goed en betaalbaar wonen in een plezierige woonomgeving. Acantus wil een dienstverlener zijn die klanten begrijpt en naar ze luistert; een betrouwbare partij, die goed bereikbaar is en snel met een oplossing of een antwoord komt. De kwaliteit van dienstverlening moet voldoen aan de eisen van het KWH (stichting Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector).

In 2019 heeft Acantus een strategische koers opgesteld voor de periode tot 2024. In onderstaande afbeelding staan de belangrijkste elementen uit deze strategische koers weergegeven (ontleend aan jaarverslag 2020):



In vergelijking met de voorgaande koers is de focus verder uitgebreid naar woon- en werkplezier. Deze twee kernthema's zijn uitgewerkt in een aantal speerpunten. Bij woonplezier gaat het niet alleen om de woningen maar ook om de woonomgeving.

Concreet onderscheidt Acantus de volgende speerpunten:

- Acceptabele woonlasten
- Voldoende beschikbare woningen op de juiste plek
- Comfortabele toekomstbestendige woningen
- Zelfstandig en fijn wonen
- Samen met huurders (stimuleren van huurders om verantwoordelijkheid te nemen en elkaar tot actie aan te zetten, waarbij Acantus de oren en de ogen in de wijk heeft)
- Het 'met-elkaar-maken-we-het' netwerk.

Daarbij valt de keuze van Acantus om betaalbaarheid – dus acceptabele woonlasten – op één te zetten, boven de andere speerpunten.

Werkplezier van medewerkers is nodig om het woonplezier te vergroten. Daarom zet Acantus in op:

- Een gastvrije en daadkrachtige organisatie
- Voldoende collega's met P!T (Plezier, Inzetbaar, Toekomstbestendig).

De koers is uitgewerkt in regelmatig geactualiseerde portefeuillestrategieën, om te beginnen in 2018. Het ambitieniveau is vanaf deze portefeuillestrategie bewust opgeschroefd: nieuwbouwinitiatieven worden opgestart; Acantus kiest voor regisserend opdrachtgeverschap om de renovatie en verduurzaming van woningen te kunnen aanpakken. De ambitie in aan te pakken woningen is hoog ingezet om daarmee zowel de organisatie als de belanghebbenden mee te nemen in de ontwikkeling en tot een stroomversnelling in de productie te komen. Ieder jaar heeft Acantus haar portefeuillestrategie geactualiseerd: de verwachte krimp verschuift naar stabilisatie en een voorzichtige groei. De ontwikkelingen in het aardbevingsdossier veranderen van jaar tot jaar. Hetzelfde geldt voor de inzichten in duurzaamheidsmaatregelen. Ook de uitkomsten van het woonlastenakkoord van 2020 zijn van invloed op de portefeuillestrategie. In 2022 stellen bestuur en raad van commissarissen een nieuwe portefeuillestrategie vast. Bij de formulering van koers en portefeuillestrategieën maakt Acantus gebruik van woningmarktonderzoeken, input van belanghebbenden en kennis van medewerkers.

Acantus is verder actief in de belangenbehartiging en samenwerking van acht noordelijke corporaties, voor wat betreft het aardbevingsdossier en het afstemmen van de verschillende portefeuillestrategieën. Daarin vervult Acantus een agenderende en coördinerende rol als voorzitter van deze Kr8-corporaties.

De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

8,0

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

De commissie stelt vast dat Acantus over een lange termijnvisie beschikt met doelstellingen die passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** waarbij zij een aantal pluspunten ziet.

Als eerste pluspunt ziet de commissie de wendbaarheid waarmee Acantus met haar ambities inspringt op de ontwikkelingen in het werkgebied. De omstandigheden in de markt zijn complex en dynamisch: dat geldt voor de aanpak van de versterkingsopgave, de keuze voor krimp, behoud of lichte groei van de woningvoorraad en de verduurzamingsopgave. De continue en zorgvuldige actualisatie van de portefeuillestrategie past daarbij.

Een tweede pluspunt ziet de commissie in het ambitieniveau van haar visie en koers en de portefeuillestrategie: die is fors en tegelijkertijd zeer passend bij de opgaven in het werkgebied. Acantus steekt haar nek uit door hoge ambities te formuleren om tot productie te komen. Een strategie die zich nu lijkt uit te betalen: aan het einde van de visitatieperiode is de productie in de vorm van sloop-nieuwbouw en renovatie en verduurzaming op stoom gekomen. De komende jaren lijkt deze lijn zich voort te zetten.

De gedegen onderbouwing van haar ambities en de heldere keuzes die Acantus in haar koers vervolgens maakt, rekent de commissie eveneens als pluspunt. Een voorbeeld daarvan is de bewuste keuze om betaalbaarheid voorrang te geven gelet op de inkomenssituaties van haar huurders en woningzoekenden.

Tot slot vindt de commissie de brede invulling die Acantus geeft aan haar ambities een pluspunt waard. De commissie heeft waardering voor de stimulerende en coördinerende rol die Acantus vervult in het aardbevingsdossier en in het afstemmen van de regionale portefeuillestrategie van corporaties. Daarbij, zo is door collega-corporaties aangegeven, kijkt Acantus verder dan alleen haar eigen ambities en plannen, maar kijkt ook naar het bredere regionaal belang van het werkgebied en de bewoners.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft de beoordeling weer die belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Acantus. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens zeven face-to-face en Teams gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Acantus.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders-organisaties	Gemeenten	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van Acantus					6,6	50%
1. Voldoende geschikte woningen	5,1	6,2	7,5	6,3		
2. Acceptabele woonlasten	5,4	6,9	7,7	6,7		
3. Comfortabele toekomstbestendige woningen	6,2	5,8	7,5	6,5		
4. Samen met huurders - leefbaarheid	5,9	6,9	6,7	6,5		
5. Zelfstandig fijn wonen (bijzondere doelgroepen)	6,1	6,6	8,0	6,9		
6. Gastvrijheid - dienstverlening	5,7	7,6	7,7	7,0		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	5,5	7,1	7,6	6,7	6,7	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	5,5	5,7	6,9	6,0	6,0	25%
Gemiddelde score					6,5	

4.1 De belanghebbenden van Acantus

Huurdersorganisaties

De huurders van Acantus zijn in diverse organisaties vertegenwoordigd. Tot 2022 bestonden er per gemeente één of twee huurdersorganisaties met daarnaast twee overkoepelende organisaties Huurders Koepel Acantus (HKA) en Huurdersorganisatie Oldambt (HOO), die op strategisch niveau met Acantus overlegden. De samenwerking met de HKA was vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst, medeondertekend door zes van de zeven lokale huurdersorganisaties. Deze samenwerkingsovereenkomst is in 2021 beëindigd.

In samenspraak met de huurdersorganisaties heeft Acantus afgesproken om de samenwerking met huurders anders in te steken: met individuele huurders op huis- en straatniveau, met lokale huurdersorganisaties op lokaal niveau en in overleg met alle huurdersorganisaties op regionaal niveau over beleidsmatige zaken. Dit overleg wordt ondersteund met een onafhankelijke voorzitter en een secretaris die de organisaties bij het overleg ondersteunt.

De commissie heeft met alle zeven huurdersorganisaties gesproken: Bewoners Platform Delfzijl (BPD), Bewonersorganisatie Oldambt (BOO), Huurdersorganisatie Oldambt (HOO), Bewoners Organisatie Westerwolde (BOW), Commissie Huurzaken Veendam (CHV), Huurders in Pekela (HiP) en Huurdersorganisatie Scheemda (HOS).

Gemeenten

Zoals beschreven in eerdere hoofdstukken is Acantus actief in vijf gemeenten: Eemsdelta, Pekela, Oldambt, Veendam en Westerwolde. De commissie heeft met wethouders en beleidsambtenaren uit alle vijf gemeenten gesproken.

Zorg- en Welzijnspartijen en politie

Acantus werkt met verschillende zorg- en welzijnspartijen en de politie samen in het brede werkveld van leefbaarheid, veiligheid en wonen en zorg. Een deel van de samenwerking is situationeel en meer incidenteel, zoals met de politie. Een deel van de samenwerking is vastgelegd in convenanten, zoals de huisvesting van mensen uit een intramurale setting. Ook is er sprake van samenwerkingsrelaties rond de huisvesting van ouderen.

De commissie heeft met een aantal vertegenwoordigers gesproken van zorginstelling Zonnehuisgroep Noord, Compaen, Sociaal Werk Oldambt en de regionale politie.

Corporaties

In het werkgebied van Acantus werken meerdere corporaties. Er zijn diverse samenwerkingsverbanden. Er is een samenwerkingsverband met 13 corporaties (G13) in de provincie Groningen om zich in te zetten voor het noordelijk belang en het delen van kennis. Een aantal corporaties van de G13 waaronder Acantus werken samen in een Energiebureau om de energietransitie voor te bereiden.

Om de gezamenlijke belangen in onder meer het aardbevingsdossier goed te kunnen behartigen, werken acht corporaties uit het aardbevingsgebied onder voorzitterschap van Acantus samen in Kr8 verband aan de onderhandelingen met het Rijk. Ook werken deze corporaties op verzoek van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) samen om de onderlinge portefeuillestrategieën op elkaar af te stemmen. De commissie heeft gesproken met bestuurders van Lefier, Groninger Huis, Marenland en Wierden en Borgen.

Overige partijen

De commissie heeft verder gesproken met aannemers waarmee Acantus samenwerkt in regisserend opdrachtgeverschap. Acantus heeft met drie partijen langdurige afspraken gemaakt over verduurzaming, renovatie, planmatig onderhoud en nieuwbouw van projecten. Deze samenwerking heeft als doel om efficiënt en effectief in samenwerking projecten tot ontwikkeling/uitvoering te brengen. De commissie heeft met drie vertegenwoordigers van deze partijen gesproken.

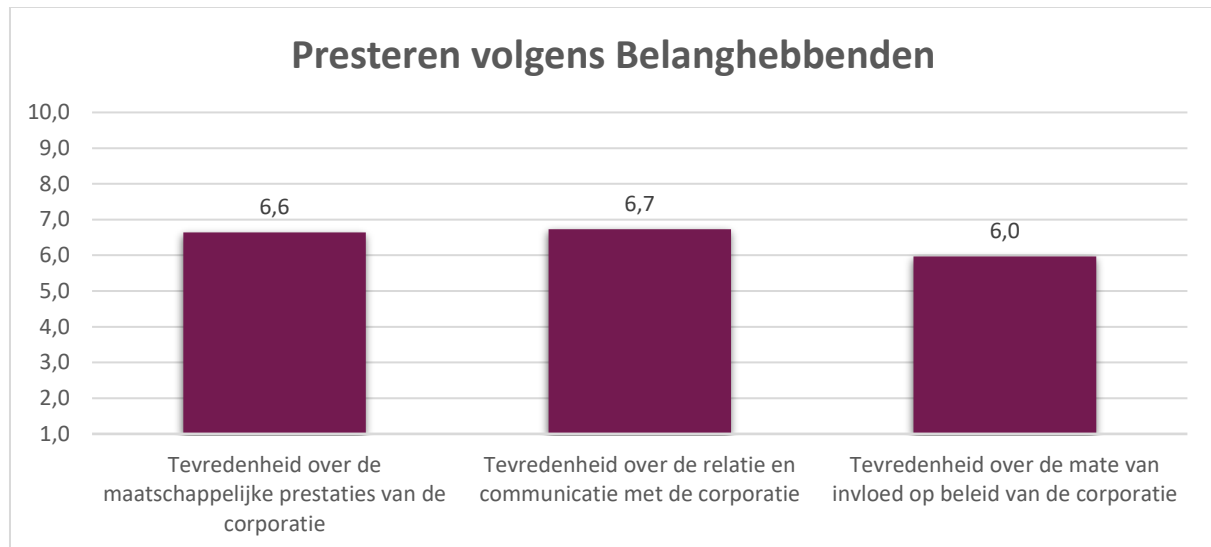
Acantus werkt verder nauw samen met de gerechtsdeurwaarder om de effecten van huurachterstand te beperken en huisuitzettingen wegens huurschuld zoveel mogelijk te voorkomen. De commissie heeft met de gerechtsdeurwaarder gesproken.

Tot slot heeft de commissie gesproken met een aantal mensen die betrokken zijn bij de herstel- en versterkingsoperatie in Delfzijl, die voortvloeit uit de aardbevingsproblematiek. Daarmee heeft de commissie zich een beeld kunnen vormen van de aanpak van dit vraagstuk en de rol die Acantus daarbij vervult. De commissie heeft gesproken met de bestuurssecretaris van de Nationaal Coördinator Groningen, een voormalig projectleider van Acantus belast met deze operatie, de voorzitter van de Belangengroep Versterken Zandplatenbuurt (BVZ) en een beleidsmedewerker van de gemeente Eemsdelta, betrokken bij de aanpak van de aardbevingsproblematiek.

4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun beoordeling 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 Acantus een 6,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

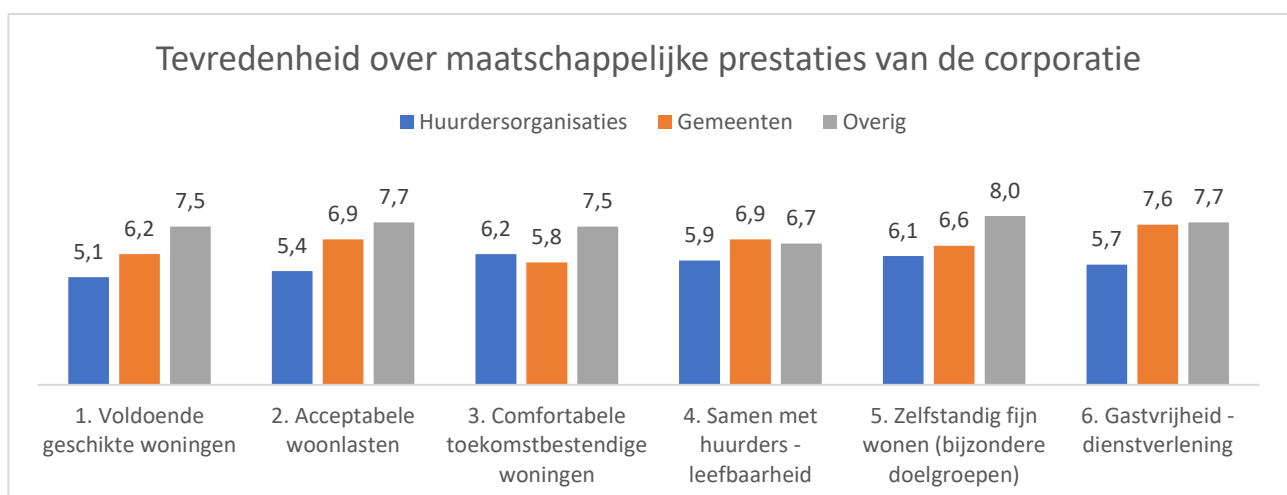
Het meest opvallend is de grote variatie in waardering van belanghebbenden: collega-corporaties scoren het hoogst op alle terreinen, huurdersorganisaties hebben gemiddeld genomen de minste waardering voor de prestaties van Acantus, hoewel ook daar de waarderingen variëren per huurdersorganisatie. Gemeenten waarderen de prestaties van Acantus met een ruim voldoende tot goed. Maatschappelijke zorg- en welzijnsinstellingen zijn minder positief over de prestaties van Acantus. Ketenpartners die nauw met Acantus samenwerken aan projecten spreken daarentegen weer veel waardering uit voor de samenwerking met Acantus.



a. **Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties**

6,6

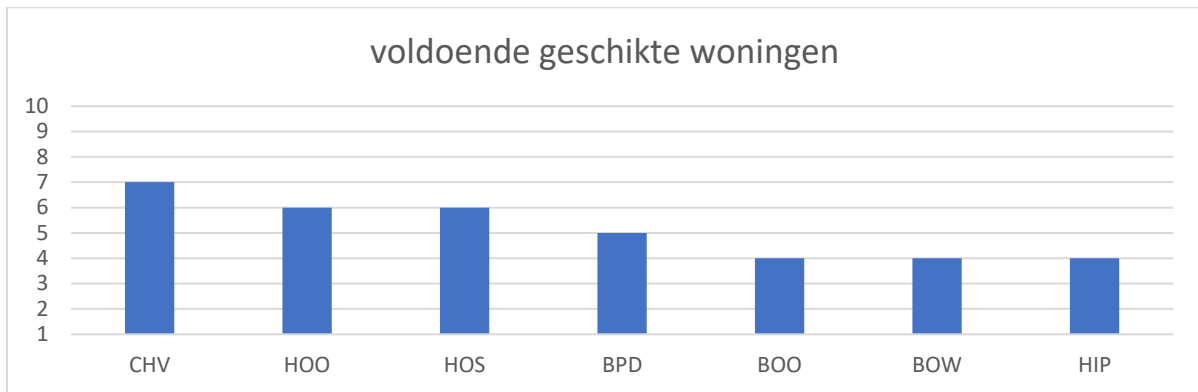
Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een beoordeling over de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een beoordeling.



Voldoende geschikte woningen

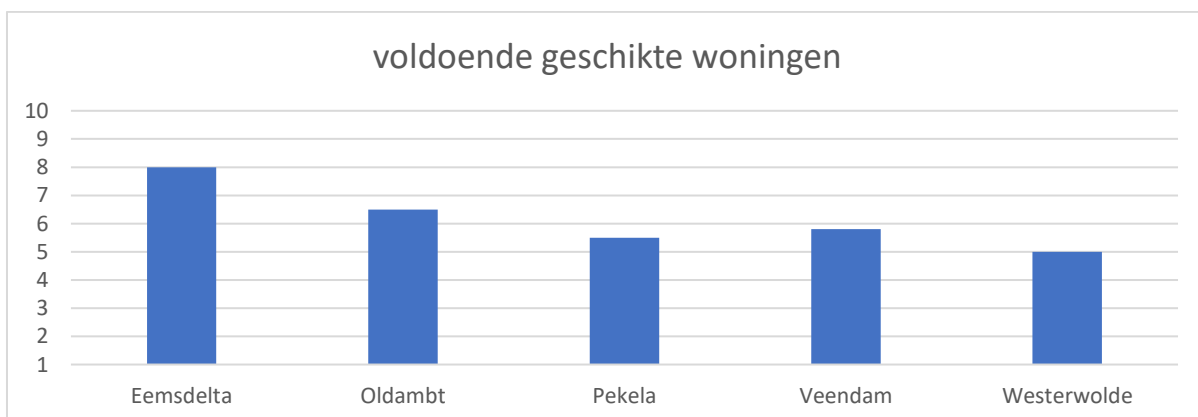
De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,3** gemiddeld. Achter die gemiddelde gaat een grote variatie aan waarderingen schuil.

De **huurdersorganisaties** komen gemiddeld uit op een cijfer van 5,1. De waarderingen lopen uiteen van een 7,0 tot een 4,0 (zie schema hieronder).



De CHV uit Veendam heeft de hoogste waardering omdat zij nauwelijks leegstand ziet in de gemeente en dat is anders dan voorheen. De HOS uit Scheemda en de HOO uit Oldambt vinden dat Acantus wel haar best doet om voldoende geschikte woningen te realiseren, maar dat er meer gebouwd moet worden voor starters en senioren. De BPD uit Eemsdelta is het met dat laatste eens. De BPD geeft aan al veel eerder Acantus te hebben gemeld dat er een omslag op de woningmarkt zichtbaar was, waardoor er tekorten voor jongeren en senioren zijn ontstaan. Acantus heeft daar te laat op geacteerd, vindt de huurdersorganisatie uit Delfzijl. BOO, BOW en HiP vinden de prestaties ronduit onvoldoende. De HiP zegt overigens dat niet zozeer Acantus maar vooral de overheid te verwijten valt dat er te weinig geschikte woningen zijn. De andere twee organisaties vinden dat Acantus meer zou moeten doen voor de huisvesting van jongeren en ouderen. Volgens de BOO (uit de gemeente Oldambt) mogen er vooral meer woningen in de dorpen worden gebouwd.

De **gemeenten** waarderen het presteren van Acantus met een 6,2 gemiddeld. Ook hier is variatie in de oordelen te zien: Eemsdelta waardeert de prestaties het hoogst met een 8,0. De laagste waardering komt van Westerwolde: 5,0.



Eemsdelta is zeer tevreden over de inzet van Acantus (8,0): Delfzijl is volop in transitie, er komen nu meer appartementen en meer levensloopbestendige woningen dan in het verleden. Dat past goed bij de woningvraag.

Oldambt (6,5) vindt dat er voldoende woningen zijn in de dorpen, maar dat er nog een flinke opgave ligt, onder meer vanwege de vergrijzing en de vraag naar woningen. Er is weinig doorstroming in de huurwoningen omdat de mutatiegraad laag is, zegt de gemeente. Daardoor moeten woningzoekenden langer wachten.

In Pekela (5,5) is lang niet gebouwd, maar dat komt nu op gang. Er zijn mooie plannen, er is behoefte aan kleine woningen en er kan meer gebouwd worden dan in de afgelopen periode, vindt de gemeente. Soms loopt de communicatie met Acantus stroef, waardoor de bouw maar moeilijk van de grond komt. Acantus vraagt de wethouder om bijvoorbeeld de leges te verlagen, maar daar kan de wethouder niets mee omdat de hoogte van de leges is vastgesteld door de raad. Dat maakt de gesprekken weer lastig en leidt tot vertraging.

Veendam (5,8) vindt dat er de afgelopen periode weinig nieuwbouw heeft plaatsgevonden. De verbetering van het bestaande bezit heeft lang op zich laten wachten. Nu ziet de gemeente wel een inhaalslag op gang komen.

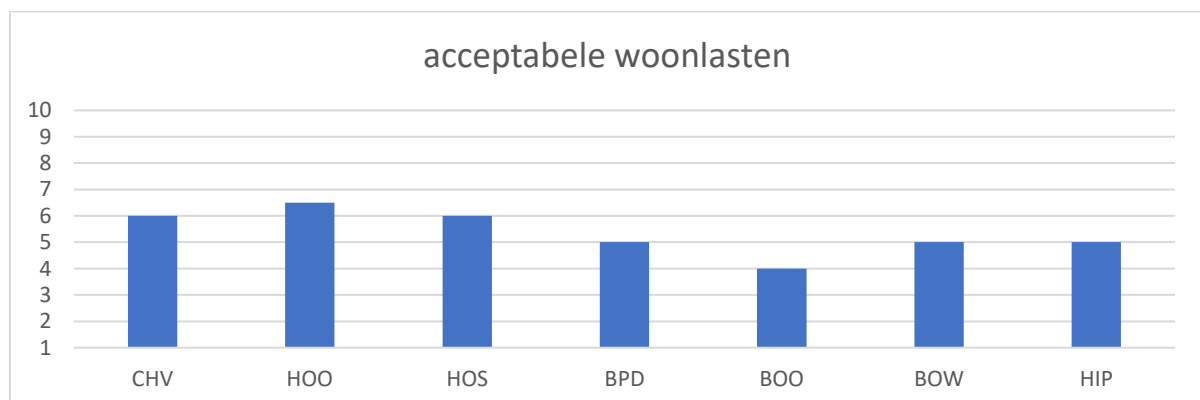
Westerwolde (5,0) is ontevreden: de nieuwbouw laat op zich wachten en de renovatie loopt achter. De gemeente ziet dat het moeilijk is om met Acantus afspraken te maken over nieuwbouw.

De overige belanghebbenden hebben dit onderdeel met een 7,5 gewaardeerd. Dat cijfer wordt bepaald door de waardering van de collega-corporaties; de andere belanghebbenden hebben afgezien van becijfering op dit thema. De collega-corporaties waarderen allen de slag die Acantus gemaakt heeft in vergelijking met de voorgaande periode. Acantus weet goed te schakelen op veranderende marktontwikkelingen, nu de krimp niet langer dominant aanwezig is in het werkgebied. Acantus is nu volop aan het investeren in geschikte woningen voor jongeren en ouderen en dat is anders dan voorheen.

Acceptabele woonlasten

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,7**. Ook hier gaat een grote variatie aan beoordelingen achter schuil. De huurdersorganisaties zijn het meest kritisch en dat heeft vooral te maken met zorgen over de toekomstige betaalbaarheid. Gemeenten en overige belanghebbenden hebben meer waardering voor de prestaties van Acantus om tot acceptabele woonlasten te komen.

De **huurdersorganisaties** waarderen dit onderdeel met een 5,4 gemiddeld. De verschillen in waardering tussen de organisaties is hieronder zichtbaar.

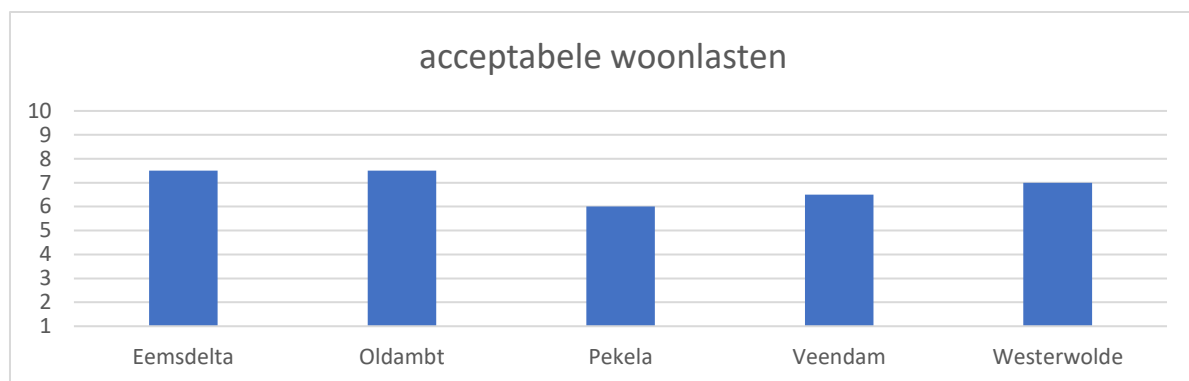


De huurdersorganisaties zetten sterk in op acceptabele woonlasten, omdat de inkomenspositie van de huurders in dit gebied tot de laagste van Nederland behoren. Een aantal initiatieven wordt positief gewaardeerd zoals de energiecoaches en De VoorzieningenWijzer. Wel maken de huurdersorganisaties zich zorgen. De CHV ziet bijvoorbeeld dat voor De VoorzieningenWijzer eerst met professionals en nu met vrijwilligers gewerkt wordt. Blijft de kwaliteit dan wel hetzelfde,

vragen zij zich af. Voordat de inzet van energicoaches is geregeld, verstrijkt er behoorlijk wat tijd, vindt de HOS.

Breed is de zorg dat het huidige en belangrijke Woonlastenakkoord, dat de huurdersorganisaties met Acantus hebben afgesloten, niet houdbaar zal blijken te zijn. In het huurakkoord is afgesproken dat 20 procent van de voorraad goedkoop blijft tot 2025. De huurdersorganisaties zijn bang dat Acantus dit uitgangspunt gaat verlaten. Ook maken de huurdersorganisaties zich zorgen over de kosten die doorberekend gaan worden voor duurzaamheidsmaatregelen. Deze punten wegen mee in de beoordeling van dit thema.

De **gemeenten** zijn positiever in hun oordeel en waarderen de prestaties van Acantus op dit thema gemiddeld met een 6,9. De verschillen onderling zijn minder groot dan bij de huurdersorganisaties.



Eemsdelta en Oldambt waarderen de prestaties met een 7,5. Zij vinden dat Acantus haar best doet om de huurprijzen laag te houden en de samenwerking om huurachterstanden te beperken gaat heel goed. Wel vindt Eemsdelta dat Acantus goed moet letten op de huurprijzen van nieuwbouwwoningen: dat moet niet te hoog worden, gelet op de inkomens van huurders in dit werkgebied.

Pekela is het daarmee eens (6,0) en ziet daarnaast problemen in de energiekosten die huurders van Acantus moeten betalen. Acantus kan meer doen op het gebied van duurzaamheid om daarmee de woonlasten acceptabel te houden, vindt de gemeente.

Veendam (6,5) is blij met het woonlastenakkoord, maar vindt dat de duurzaamheid meer vanuit woonlasten optiek aandacht verdient.

Westerwolde (7,0) tot slot herkent de focus van Acantus op acceptabele woonlasten en vindt deze terecht.

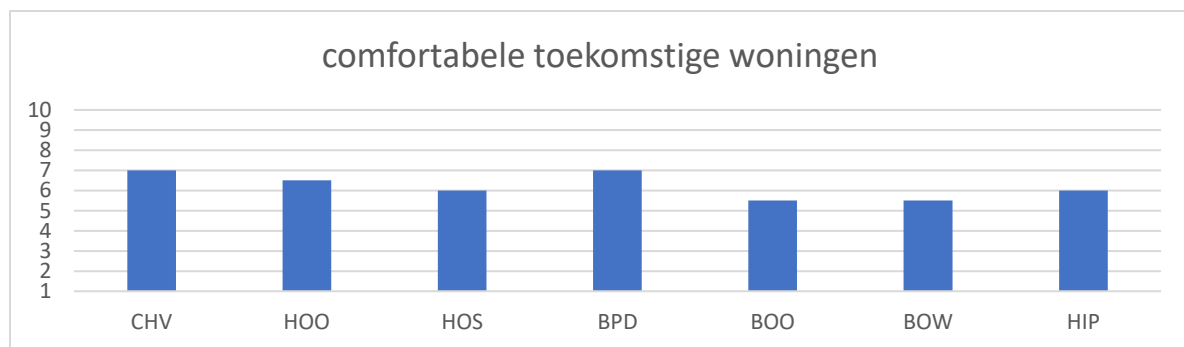
De **overige belanghebbenden** waarderen dit thema het hoogst met een 7,8 gemiddeld. Hierbij geven de cijfers van de collega-corporaties de doorslag. De streefhuur is laag en de brede inzet van Acantus op het beperken van woonlasten met bijvoorbeeld de inzet van De VoorzieningenWijzer waarderen zij zeer. Lefier vindt het afsluiten van een woonlastenakkoord met de huurdersorganisaties een vergaande en moedige stap en vanuit het oogpunt van zekerheid voor huurders een goede prestatie. Aandachtspunt is wel hoe je dat vol gaat houden met alle externe ontwikkelingen die je als corporatie niet in de hand hebt.

Comfortabele toekomstbestendige woningen

De belanghebbenden beoordelen dit thema met een **6,5** gemiddeld. De laagste waardering komt dit keer van de gemeenten. Huurdersorganisaties en overige belanghebbenden zijn positiever in hun oordeel.

De **huurdersorganisaties** waarderen de prestaties van Acantus om tot comfortabele toekomstbestendige woningen te komen met een 6,2 gemiddeld.

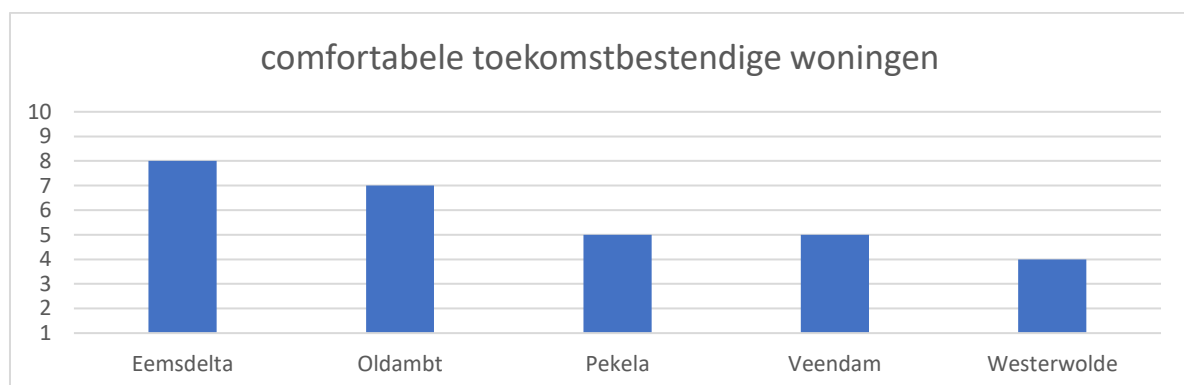
Net als bij voorgaande thema's verschillen de waarderingen per huurdersorganisatie. Het meest positief zijn de huurdersorganisaties uit Eemsdelta en Veendam (7,0). De laagste waarderingen komen van de BOW (Westerwolde) en de BOO (Winschoten).



CHV (7,0) is enthousiast over de verduurzamingsprojecten van Acantus in Veendam. Wijken knappen ervan op. Wel jammer dat het ambitieniveau is beperkt tot label B en niet is uitgekomen op label A en dat het lang geduurd heeft voordat de projecten op gang kwamen. BPD (7,0) ziet veel gebeuren in Delfzijl en is daar blij mee. Ook de HOO (6,5) is blij met de verduurzamingsaanpak in haar werkgebied. Let daarbij wel op de betaalbaarheid van de woningen, vindt deze huurdersorganisatie. De verduurzamingsaanpak moet niet tot een te hoge stijging van de nettohuur leiden.

De HOS uit Scheemda (6,0) vindt dat Acantus goed bezig is het met opknappen van woningen. De laagste waarderingen komen van de BOO en de BOW (beide 5,5). De BOO ziet dat woningen in Beerta en Finsterwolde lang hebben leeg gestaan en nu pas worden opgeknapt en verduurzaamd. Jammer dat het zo lang geduurd heeft. De BOW vindt dat er te weinig gebeurt in de eigen gemeente Westerwolde en komt om die reden op een lage waardering uit.

De **gemeenten** zijn negatiever in hun oordeel: 5,8 gemiddeld. De verschillen zijn aanzienlijk en variëren van een 8 tot een 4.



De hoogste waardering komt van Eemsdelta: een 8,0. De gemeente is heel tevreden over de inzet van Acantus: er zijn heel veel projecten in Delfzijl die nu worden opgepakt en die leiden tot mooie nieuwe verduurzaamde en versterkte woningen en wijken. De gemeente beseft dat het gezamenlijk optrekken in de versterkingsopgave in deze gemeente bijdraagt aan de hoge waardering. Oldambt is blij met de voortgang in de verduurzaming en de projecten die in ontwikkeling en uitvoering zijn (7,0).

De overige gemeenten zijn ontevreden: Pekela en Veendam vinden dat het lang heeft geduurd voordat er projecten worden opgepakt. De wethouders van Pekela zijn blij met de plannen die nu van de grond komen. De kwaliteit van de woningen in Veendam is onder de maat, vindt de gemeente en daar moet snel wat mee gebeuren. Pekela en Veendam zien verder problemen

ontstaan met de kwaliteit en de verduurzaming van koopwoningen, die voorheen in eigendom van Acantus waren. Kan Acantus daar niet wat mee doen, vragen deze gemeenten zich af. Ronduit ontevreden is de gemeente Westerwolde (4,0). De kwaliteit van de woningen is onvoldoende en daar zit geen verbetering op. Daarnaast is de gemeente ontevreden over de verkoopplannen van Acantus. Zo zou Acantus de tweekappers in de dorpen willen verkopen, maar dat betekent concreet dat er in de toekomst geen sociale huurwoningen meer in de dorpen van de gemeente Westerwolde aanwezig zouden zijn.

De **overige belanghebbenden** waarderen dit thema met een 7,5 gemiddeld. Hierbij telt vooral de waardering van de collega-corporaties: deze waarderen de toekomstbestendige kwaliteit van de woningen met een 8,0. Het verduurzamingstempo loopt op, zeggen de corporaties: bijna een verdubbeling in 2020 en 2021. Dat komt door de samenhang tussen verduurzaming en de versterkingsaanpak van het woningbezit in het aardbevingsgebied.

De partners die betrokken zijn bij deze aanpak zoals de voorzitter van de belangenvereniging Zandplatenbuurt (BVZ), de Nationaal Coördinator Groningen en de betrokken beleidsambtenaar van Eemsdelta zijn positief over de wijze waarop Acantus in dit dossier heeft geacteerd. Het wachten op de besluitvorming over die versterkingsaanpak heeft de verduurzaming eerder vertraagd. Acantus werkt met andere corporaties samen in het Energiebureau. Daarin wisselen partijen onder meer kennis uit. Lefier onthoudt zich van een oordeel, omdat ze het werkgebied en de prestaties daarvoor onvoldoende kent.

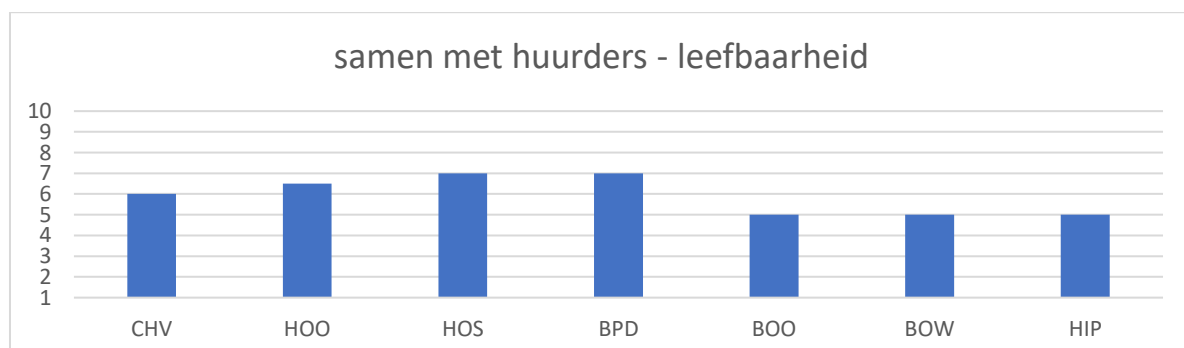
De ketenpartners geven aan dat er meerjarenafspraken zijn gemaakt tot 2025 wat de bouwstroom efficiënt maakt en zorgt dat het tempo hoog blijft. Als er vertraging optreedt bij een project, bijvoorbeeld door het uitblijven van 70 procent instemming van huurders, dan kan er gemakkelijk gewisseld worden naar een volgend project. Het is nodig, vinden alle andere partijen: de ontwikkeling van de energielasten maakt het nodig om snel te verduurzamen.

Samen met huurders (leefbaarheid)

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,5**.

Huurdersorganisaties geven de laagste waardering: een 6- gemiddeld, terwijl de gemeenten hier het meest positief zijn met een 7- gemiddeld.

De **huurdersorganisaties** waarderen de prestaties op dit thema met een 5,9 gemiddeld. De waarderingen variëren van een 7,0 tot een 5,0.

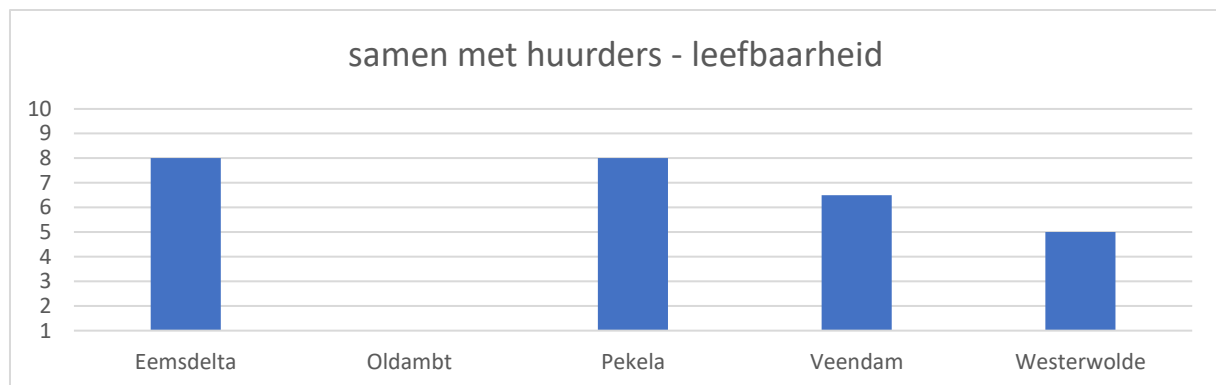


De hoogste waarderingen komen bij dit onderdeel van de HOS uit Scheemda en de BPD uit Delfzijl. De HOS is erg tevreden: er is goed contact met de woonconsulent. De huurdersorganisatie heeft het initiatief genomen voor een leefbaarheidsproject, wat is gehonoreerd. Zo zijn er rookmelders en bloembollen uitgedeeld aan huurders in 2020.

De HOO waardeert de prestaties met een 6,5: er is soms wat teleurstelling als leefbaarheidsinitiatieven, bijvoorbeeld voor de inrichting van een parkje, worden afgewezen.

Ook de CHV uit Veendam is teleurgesteld over de inzet van de leefbaarheidsbudgetten: daar gebeurt te weinig mee, vindt de huurdersorganisatie. Er is geld beschikbaar en toch worden initiatieven niet gehonoreerd, zoals het opknappen van een schildering op een flat. De organisatie vindt dat er meer structureel mag worden gedaan aan leefbaarheid: activiteiten zoals een keer de Minecraftchallenge dragen uiteindelijk weinig bij aan structurele verbetering van leefbaarheid. De BOO (5,0) is blij met de activiteiten van Acantus op het gebied van leefbaarheid, maar ziet de corporatie tekortschieten als het gaat om aanpak van lastige situaties met bijvoorbeeld bewoners met een rugzakje. De huurdersorganisatie BOW uit Westerwolde noemt hetzelfde: sommige overlastsituaties duren heel lang, vindt de BOW.

De **gemeenten** hebben meer waardering voor de prestaties in leefbaarheid: gemiddeld een 6,9.



Twee gemeenten geven hoge waarderingen: Eemsdelta en Pekela (beide 8,0). Eemsdelta wordt regelmatig positief verrast door de activiteiten van Acantus. Acantus heeft goede ideeën over leefbaarheid en draagt bij aan schone en veilige wijken in Delfzijl. Vooral het werken aan veiligheid is belangrijk. Pekela vindt dat Acantus een goede slag heeft gemaakt in leefbaarheid in de afgelopen periode: de inrichting van buurtwoningen van waaruit activiteiten worden georganiseerd is een voorbeeld. De gemeente is blij met de gemeenschappelijke wijkshouwen waar leefbaarheidsactiviteiten uit voortvloeien.

Veendam is wat gematigder in haar oordeel (6,5). De gemeente vindt het vaak lastig om tot gemeenschappelijke afspraken te komen bijvoorbeeld over de besteding van het leefbaarheidsfonds. Het is lastig om ideeën te realiseren en hoe de besluitvorming van Acantus verloopt. Positief punt is de aanpak in Veendam-Noord waarin de buurtwoning een belangrijke plek is, om vandaaruit activiteiten te ontplooien.

Westerwolde is ontevreden: Het lukt niet om de ideeën van huurders vanuit de leefbaarheidsbudgetten te financieren. Projecten mogen hierdoor gefinancierd worden als die binnen de kavels van Acantus vallen en dat is te beperkend om initiatieven van huurders te kunnen honoreren.

Oldambt geeft aan onvoldoende zicht te hebben op het presteren van Acantus op dit thema en ziet af van een beoordeling.

De **overige belanghebbenden** waarderen de inzet op leefbaarheid met een 6,7 gemiddeld. De corporaties zijn zeer positief: 8,5. Eén van de bestuurders ziet Acantus creatieve activiteiten uitvoeren in leefbaarheid die impact hebben waar hij jaloers op kan zijn 'had ik het zelf maar bedacht'. De corporaties nemen waar dat de contacten tussen Acantus en de huurdersorganisaties soms lastig zijn. Het vertrouwen vanuit de huurders naar Acantus is vanuit het verleden niet vanzelfsprekend, zien zij. Knap hoe Acantus zich toch inspant om de huurders zoveel mogelijk te betrekken. De andere partijen zijn wisselend in hun oordeel. De welzijnsinstellingen zijn blij met de buurtwoningen die Acantus realiseert in Pekela en Veendam en de samenwerking die welzijnsmedewerkers daar als positief ervaren. Deze instellingen geven complimenten aan Acantus

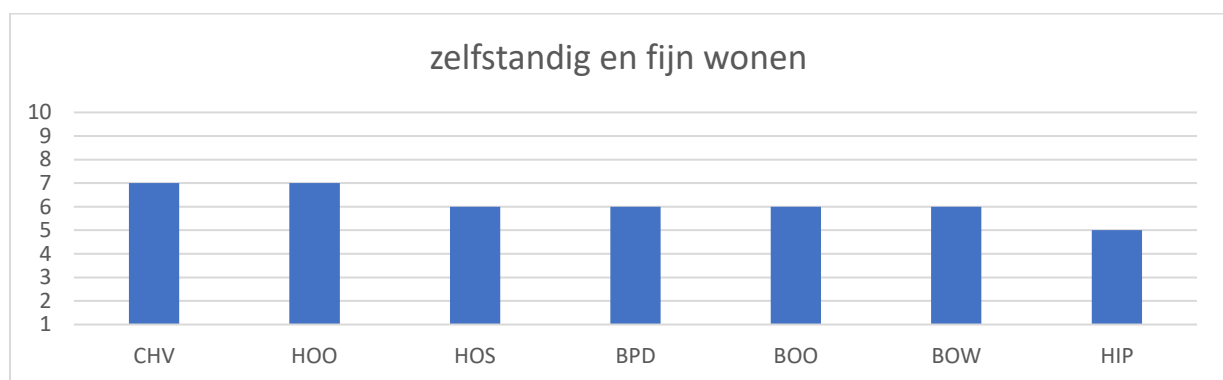
voor de aansluiting van 2.000 woningen in onder meer het buitengebied van Oldambt op glasvezel. De aansluiting zal de komende jaren worden uitgevoerd. De laagste waardering komt van de coördinator van wijkagenten (3,0). Hij vindt dat er meer structureel overleg nodig is tussen de corporatie en de politie. Die moet in sommige gebieden regelmatig curatief optreden terwijl het volgens de coördinator beter is om preventief en structureel zaken op te lossen, zodat overlast voorkomen wordt. Er kan beter worden samengewerkt om overlast zaken gezamenlijk aan te pakken.

Zelfstandig en fijn wonen

6,9

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 6,9, ruim voldoende.

De **huurdersorganisaties** waarderen dit onderdeel gemiddeld met een **6,1**. De waarderingen variëren van zevens tot een vijf.

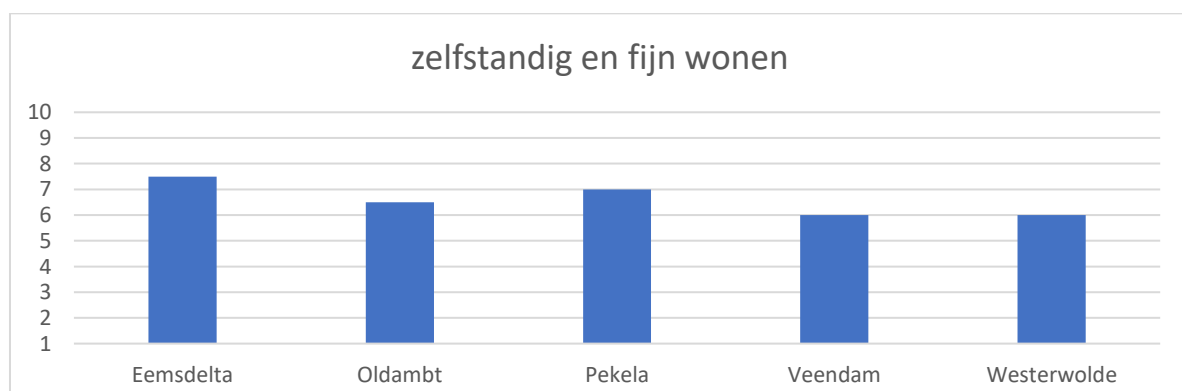


CHV en HOO waarderen de prestaties met een 7. De huurdersorganisaties vinden dat Acantus goede stappen zet om ouderen en andere doelgroepen goed te laten wonen. De CHV heeft daarbij wel wat zorgen over hoe dit terrein verder wordt opgepakt in de toekomst.

De HOS (6) ziet ook initiatieven ontstaan, maar vindt dat er meer moet gebeuren voor de huisvesting van senioren. BOO, BPD en BOW hebben zorgen over de huisvesting van kwetsbare doelgroepen in zwakke wijken. In een aantal gemeenten lijkt er verschillende informatie te bestaan over het ondersteunen van ouderen door een klusjesdienst van Present en dat leidt tot verwarring. In Delfzijl lijkt er meer ondersteuning te kunnen worden geboden dan in Westerwolde bijvoorbeeld. Daar krijgen bewoners het advies om in hun eigen netwerk ondersteuning te zoeken.

De huurdersorganisatie in Pekela (HiP) vindt dat Acantus meer kan regelen in de huisvesting en begeleiding van kwetsbare huurders. Acantus heeft daar niet de goede expertise voor in huis en die is wel nodig (5,0).

De **gemeenten** beoordelen het presteren van Acantus op dit thema hoger dan de huurdersorganisaties met een 6,6 gemiddeld.



Eemsdelta (7,5) vindt dat Acantus een volwaardig partner is in de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Ondanks de complexiteit ervan weet Acantus deze groepen goed in de bestaande voorraad te huisvesten. De gemeente Pekela (7,0) ziet dat het nodig is om doorstroming op gang te brengen om met name ouderen goed te kunnen huisvesten. Acantus doet daarbij haar best, vindt de gemeente. Oldambt (6,5) is blij met de inzet van Acantus om een groepswoning te realiseren voor mensen met een andere levensstijl.

Veendam en Westerwolde vinden dat Acantus niet echt haar nek uitsteekt om huisvesting te ontwikkelen in de samenwerking met zorginstellingen. Zij zien andere corporaties daar anders in acteren en beperken hun waardering tot een 6,0.

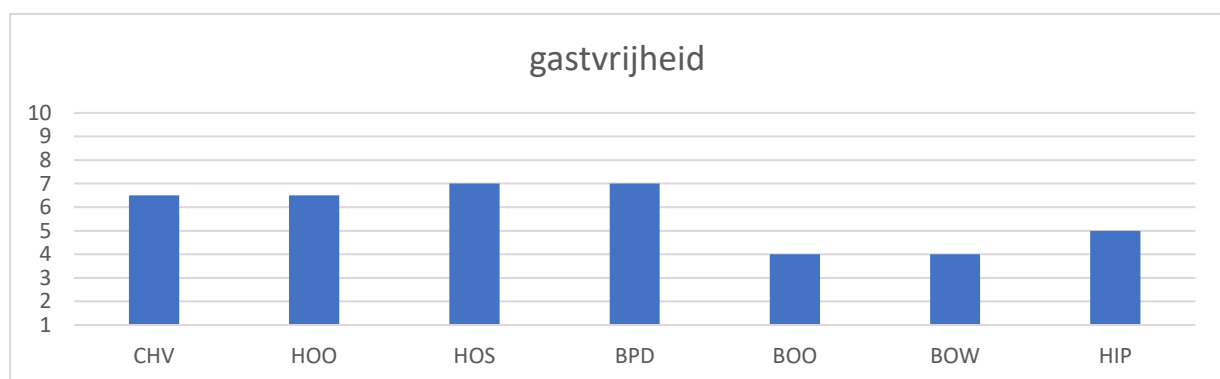
De **overige partijen** hebben veel meer waardering voor dit thema: 8,0 gemiddeld. De hoge waardering is afkomstig van de collega-corporaties; de overige partijen hebben afgezien van beoordeling. De Zonnehuisgroep ziet niet dat er meer gebeurt om ouderen beter zelfstandig te kunnen laten wonen, maar vertaalt deze mening niet in een rapportcijfer.

De corporaties zien dat Acantus wel initiatieven neemt: ze noemen bijvoorbeeld de opvang van mensen uit het AZC van Ter Apel met corona in een voormalig verzorgingshuis, dat dienst doet als coronahotel. Acantus heeft echt een hart voor kwetsbare doelgroepen, vinden de collega-corporaties en maakt dat waar.

Gastvrijheid

7,0

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,0 gemiddeld. Ook hier is een grote variatie zichtbaar. De huurdersorganisaties waarderen dit onderdeel met een 5,7 gemiddeld; gemeenten en overige organisaties zijn positiever in hun beoordeling.

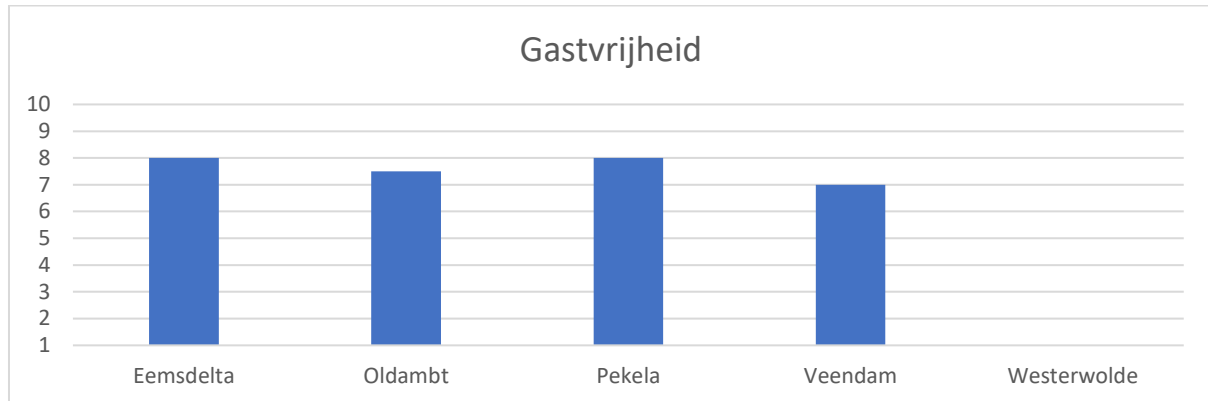


De **huurdersorganisaties** verschillen in hun beoordeling. Twee organisaties vinden de gastvrijheid een 7,0 waard: de HOS en de BPD. De HOS vindt de dienstverlening goed op orde. De BPD is het daarmee eens en is verder blij met het contact met de woonconsulent. Dat contact draagt bij aan het gevoel van gastvrijheid. De BOW is juist minder tevreden over het contact en dat leidt mede tot een lage waardering op dit onderdeel (4,0).

CHV en HOO vinden de organisatie gastvrij, maar vinden dat de medewerkers aan de balie sneller mogen doorverwijzen naar een woonconsulent. De CHV is niet altijd even tevreden over de begeleiding van individuele huurders.

De andere huurdersorganisaties vinden dat het soms lang duurt voordat er klachten worden opgelost. Het lijkt erop dat er pas actie wordt ondernomen als een vertegenwoordiger van de huurdersorganisatie belt, merkt de BOW op. De BOW heeft een voorbeeld van de inzet van de bestuurder om een probleem op te lossen, wat gelukt is. Mooi, vinden de huurdersorganisaties, maar dat zou niet nodig hoeven zijn.

De **gemeenten** vinden de gastvrijheid van Acantus een 7,6 gemiddeld waard. Dit oordeel is gebaseerd op de cijfers van vier gemeenten: Oldambt, Eemsdelta, Pekela en Veendam. Zij hebben hun oordeel gebaseerd op de wijze waarop zij ontvangen worden door Acantus. De ontvangst is gastvrij, de organisatie is zeer benaderbaar, vinden deze gemeenten. Gemeente Westerwolde geeft aan hierover geen oordeel te kunnen geven.



De **overige belanghebbenden** vinden de gastvrijheid gemiddeld een 7,0 waard.

De corporaties waarderen de gastvrijheid van Acantus met een 8,0. De corporaties vinden dat Acantus de huurder centraal stelt in haar handelen. Dat komt onder meer naar voren in de hoge KWH-cijfers. Lefier heeft daar bewondering voor. Het valt de corporatie op dat vroeger veel meer werd gemopperd op Acantus en dat is nu veel minder het geval. Acantus komt steeds meer positief in het nieuws en dat is in het Noorden een knappe prestatie. Marenland noemt de wijze waarop Acantus is omgegaan met de schimmelproblematiek in het werkgebied bewonderenswaardig: dat heeft Acantus goed gedaan.

De andere belanghebbenden (7,3 gemiddeld) noemen met name de gastvrijheid van de organisatie als zij hun waardering geven: een open oor, de bereidheid om te luisteren en mee te denken wordt gewaardeerd.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie 6,7

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,7. De huurdersorganisaties zijn het minst tevreden: 5,5. De andere partijen geven een ruime 7 voor de relatie en de wijze van communicatie.

De **huurdersorganisaties** geven gemiddeld een krappe voldoende voor de communicatie van Acantus, waarbij drie organisaties aangeven niet tevreden te zijn: BOO, BOW en HiP.

De communicatie kan echt beter vinden zij: onderling binnen Acantus en onderling tussen Acantus en de huurdersorganisaties. De kwaliteit van de communicatie verschilt per medewerker.



HiP (4,0) ziet de communicatie met Acantus echt als een terugkerend probleem en heeft dit bij de RvC gemeld. De huurdersorganisatie uit Pekela mist een dialoog met de corporatie, bijvoorbeeld als zij advies heeft gegeven over knelpunten die zij signaleert. Als Acantus dat advies niet overneemt, komt er geen onderbouwing voor de afwijzing.

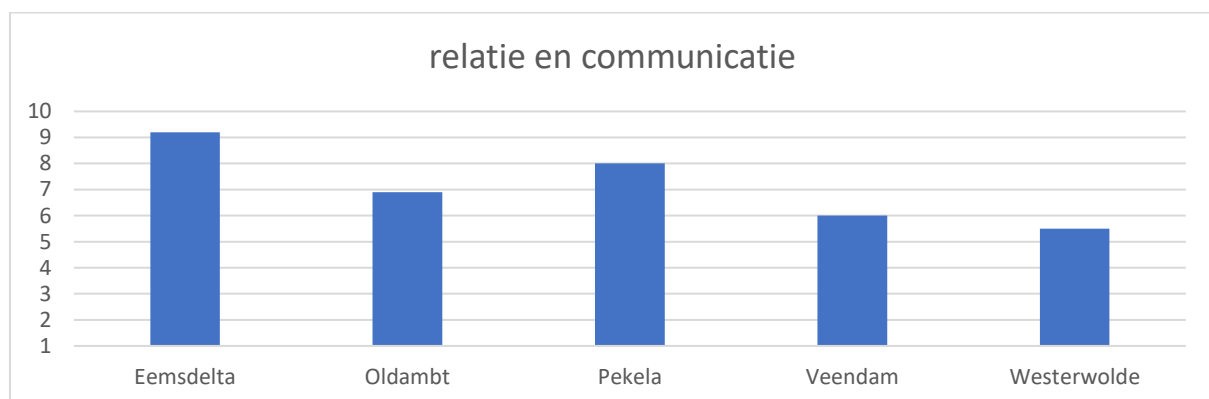
BOO (4,0) is ontevreden over de wijze waarop Acantus met advies omgaat. Het lijkt wel of het standpunt al vaststaat, op het moment dat er advies wordt gevraagd. Waarom een advies niet wordt overgenomen is niet duidelijk vindt deze huurdersorganisatie.

BOW noemt daarnaast nog eens het slechte contact met een woonconsulent en komt op een 5,0. De BPD uit Delfzijl is daarentegen tevreden over het werk van de woonconsulent. De huurdersorganisatie vindt dat Acantus voldoende inzet steekt in informatie en voorlichting over te nemen besluiten. Toch overheerst hier het gevoel dat advies van huurders te weinig serieus wordt genomen.

HOO komt eveneens op een 6,0. De huurdersorganisatie ziet vooral een verschil tussen de communicatie met individuele medewerkers en de bestuurder van Acantus en de opvolging door de gehele organisatie. Een-op-een contacten verlopen prima; maar als het gaat om hoe de organisatie communiceert dan is het lastig.

HOS en CHV zijn wel tevreden (respectievelijk 6,5 en 7,0). De drempel is laag om in contact te komen met Acantus, de relatie is goed. Wel vindt de CHV dat het lang duurt, voordat Acantus in actie komt, bijvoorbeeld bij verduurzaming.

De **gemeenten** waarderen de relatie gemiddeld met een **7,1**. De verschillen zijn fors.



Eemsdelta komt op een hoge waardering uit: 9,2. De gemeente is zeer tevreden over de relatie met Acantus, de wijze waarop partijen optrekken in de versterkingsoperatie van de aardbevingswoningen en de vernieuwing van het centrum. De communicatielijnen zijn kort en als er problemen zijn, dan worden die snel opgepakt.

Pekela maakt onderscheid tussen het contact met de bestuurder en het overige deel van de organisatie. Over het eerste is de gemeente heel tevreden, over het tweede aanmerkelijk minder. Dat komt mede door wisselingen in personeel. Projectleiders moeten dan weer worden ingewerkt. Een geliefde wijkbeheerder is verdwenen.

Oldambt vindt de relatie een 7- waard: op bestuurlijk niveau gaat het prima, maar ook deze gemeente ziet dat de contacten op ambtelijk niveau lastiger zijn, vooral als het gaat over projecten.

Veendam en vooral Westerwolde zijn minder tevreden: zij signaleren verschillen in communicatie tussen top van de organisatie en het overige deel van de organisatie. De vele personeelswisselingen helpen daar niet bij. Westerwolde vindt vooral de wisselingen in projectleiders lastig. Er is heel lang niet gebouwd in Westerwolde en het vertrouwen is een beetje weg, zegt de gemeente (5,5). Veendam (6,0) mist 'one voice' in de organisatie: niet alleen tussen top en de overige organisatie, maar ook tussen de werkwijze van de corporatie in verschillende

gemeenten. Zo kunnen er in Pekela zaken geregeld worden bijvoorbeeld in de WMO, wat in Veendam niet kan.

De **overige belanghebbenden** waarderen de relatie en communicatie met een 6,7 gemiddeld. De collega-corporaties zijn tevreden (8,2 gemiddeld). Lefier vindt Acantus echt een leidende corporatie, constructief en samenwerkingsgericht, soms een tikje dominant. Als voorbeeld van de goede samenwerking noemen de corporaties het Energiebureau waarin corporaties met elkaar samenwerken. De samenwerking is hecht als het gaat om het plaatsen van complexe huurders, de afwikkeling van de versterkingsoperatie en de gezamenlijke prestatieafspraken.

De ketenpartners in nieuwbouw, onderhoud en renovatie zijn zeer tevreden over de onderlinge relatie en samenwerking. Die ontwikkelt zich goed als partners. De gerechtsdeurwaarder herkent dit.

De zorg- en welzijnsinstellingen noemen allen de contacten met Acantus prettig. De welzijnsorganisaties uit Oldambt, Pekela en Veendam vinden de conciërges en de consultants goed bereikbaar. De persoonlijke contacten met Acantus-medewerkers zijn goed daar waar men de medewerkers kent. Waar dat niet zo is, worden de contacten met de backoffice als log ervaren.

Zorgorganisatie Cosis vindt de relatie met Acantus waardevol. Acantus heeft een goede visie op wonen, ook of juist ook voor kwetsbare cliënten. De contacten zijn goed. Het omzetten van bedoeling en visie naar praktijk ziet de organisatie echter niet overal terug. De Zonnehuisgroep heeft goed contact met de woonconsulent, maar zou graag contact willen hebben een accountmanager voor het zorgvastgoed. De omgang met bewoners van intramurale instellingen vraagt extra aandacht en dat is er niet. De Zonnehuisgroep mist daarbij een vast contactpersoon bij Acantus.

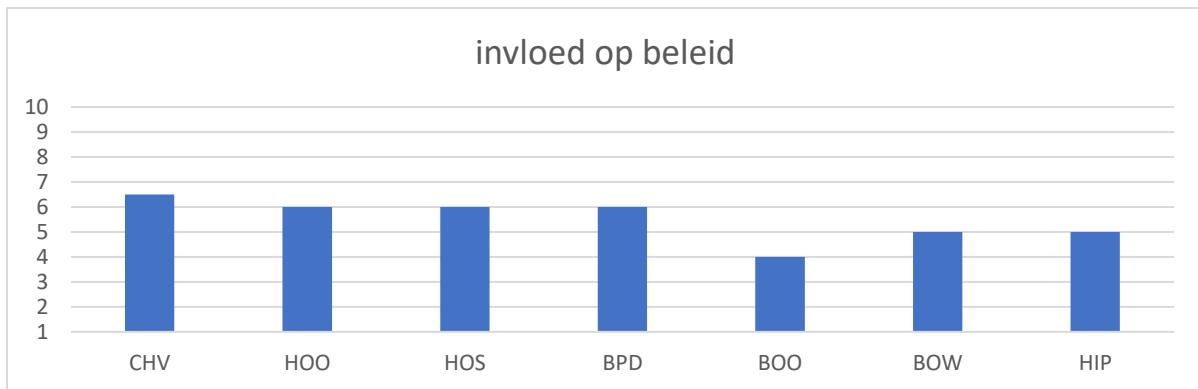
De politie is minder tevreden (5,5). De contacten met de medewerkers van Acantus is prettig, maar de politie zou graag meer willen samenwerken met Acantus als een van de belangrijke ketenpartners om de veiligheid en leefbaarheid van wijken te verbeteren. Nu is de samenwerking vanuit Acantus vooral reactief ingestoken als problemen zijn ontstaan, terwijl de politie graag een meer proactieve houding op prijs zou stellen om meer preventief te werk te gaan.

De partijen die betrokken zijn bij de aardbevingsproblematiek (geen cijfer) zien verschillen in de communicatie tussen het bestuurlijke niveau en andere delen van de organisatie. Op bestuurlijk niveau gaat Acantus vol voor wat er volkshuisvestelijk en maatschappelijk nodig is; in andere lagen van de organisatie is de houding veel voorzichtiger. Dan lukt het moeilijk om goede afspraken te maken en tot uitvoering te komen.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie 6,0

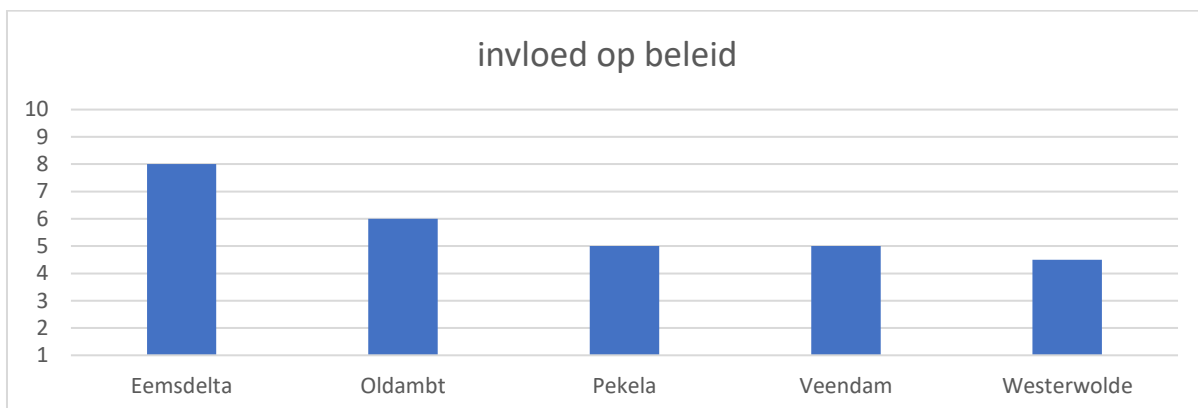
De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,0. Huurdersorganisaties en gemeenten vinden de invloed op het beleid van Acantus beperkt (5,5 en 5,7). De overige belanghebbenden zijn meer tevreden.

Gemiddeld vinden de **huurdersorganisaties** de invloed op hun beleid net aan voldoende: 5,5. De CHV heeft de hoogste waardering (6,5): de ambitie die Acantus heeft, is de goede ambitie. Wel vindt de organisatie dat Acantus zaken laat aankaart bij de huurdersorganisaties en dan adviezen of tegengeluiden weinig serieus lijkt te nemen.



HOO vindt het woonlastenakkoord een mooi voorbeeld waar de huurdersorganisaties invloed op hebben gehad. HOO wil daar graag verder de samenwerking in zoeken, maar dat gaat lastig. HOS herkent deze standpunten en mist vooral de terugkoppeling vanuit Acantus na het uitbrengen van een advies. De organisatie wil graag weten waarom een advies is overgenomen of afgewezen. BPD, BOO, BOW en HIP zijn teleurgesteld over de invloed die zij op het beleid hebben, adviezen worden niet gehonoreerd, BPD is wel tevredener over het algemeen beleid van Acantus, maar mist ook de dialoog. Bezwaren van BOO tegen de te dure huur na verduurzaming komen niet binnen, lijkt het wel.

De **gemeenten** zijn eveneens matig in hun waardering (5,7 gemiddeld). Uitzondering is de gemeente Eemsdelta: deze waardeert de invloed op het beleid met een 8,0. Het laagste cijfer is van Westerwolde (4,5).



Eemsdelta is vooral positief vanwege de samenwerking in het aardbevingsdossier. De wethouder erkent dat de goede samenwerking haar hoge waardering bepaalt. Oldambt waardeert de invloed op het beleid met een 6,0 en dat komt vooral door de taaie voortgang in projecten. Wel ziet Oldambt dat er meer strategische overleggen gepland worden en dat vindt de gemeente positief. De gemeente Pekela vindt met name het tempo van verduurzaming veel te weinig en komt uit op een 5,0. Er is nog een voorraad woningen uit de jaren vijftig en de aanpak daarvan is te weinig ambitieus. Acantus is log en moeilijk te beïnvloeden.

Veendam ziet wel vooruitgang in de beleidsbeïnvloeding, maar vindt dat het allemaal te lang duurt. Acantus let goed op wat zij wel en niet wil doen en is daar niet gemakkelijk in te beïnvloeden. Daardoor ontstaat een wij/zij gevoel, in plaats van gezamenlijk optrekken. De wethouder vindt wel dat er goede afspraken zijn gemaakt over nieuwbouw.

Het minst tevreden is de gemeente Westerwolde. De gemeente heeft niet het gevoel dat zij invloed heeft op het beleid van Acantus. Het woningbestand is oud, opknappen van de woningen kost veel geld en de bestaande afspraken worden niet goed nagekomen.

De **overige belanghebbenden** beoordelen de invloed op het beleid met een 6,9. Positief zijn wederom de collega-corporaties, de bouwketenpartners en de gerechtsdeurwaarder. De corporaties hebben wel invloed op het beleid, maar zien dat Acantus eigen afwegingen maakt: logisch vinden zij. In dit kader noemen de bestuurders het optreden van Acantus als voorzitter in het samenwerkingsverband van de Kr8-corporaties; daarin weet Acantus goed de verschillende standpunten op elkaar af te stemmen. De corporaties zien dat Acantus vooral de huurder centraal stelt in de onderhandelingen en hebben daar veel waardering voor. In de samenwerking in de keten met bouwpartners en de gerechtsdeurwaarder is er sprake van wederzijdse beïnvloeding en samen optrekken. Wel vinden de bouwpartners de regelmatige wisselingen in personeel lastig om mee om te gaan. De gerechtsdeurwaarder heeft juist goede samenwerkingscontacten met een stabiele financiële afdeling van Acantus.

De sociale welzijnspartijen uit Oldambt, Pekela en Veendam hebben geen invloed op het beleid. Er is geen contact op managementniveau. Ook de Zonnehuisgroep en Cosis ervaren geen invloed op het beleid. Acantus is weinig zichtbaar in de zorg voor ouderenhuisvesting, vinden zij.

De politie waardeert de invloed op beleid het laagst met een 3,0. Op beleidsmatig niveau is er geen contact met Acantus. Dat moet anders, vindt de politie, juist om de veiligheid en leefbaarheid van wijken en dorpen te versterken.

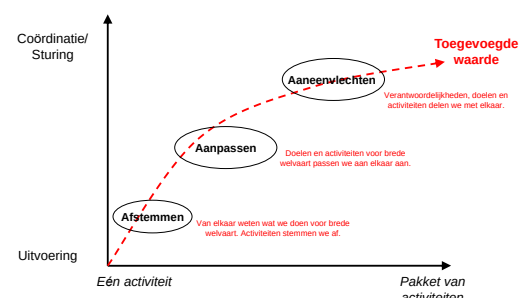
Samenwerken aan brede welvaart

In het kader van het visitatie-experiment heeft de commissie belanghebbenden gevraagd op welk niveau zij graag hun samenwerking willen positioneren met Acantus. Daarvoor is onderstaand schema gebruikt.

In dit schema staan verschillende manieren van samenwerken weergegeven: beginnend met afstemmen over de uitvoering van een activiteit tot intensieve mate van samenwerking aan meerdere activiteiten, waarbij de aansturing van de activiteiten gemeenschappelijk plaatsvindt en verantwoordelijkheden, doelen en activiteiten aaneengevlochten zijn.

De meeste belanghebbenden geven aan de huidige samenwerking vooral linksonder in de grafiek te positioneren: wat afstemming maar niet veel meer dan dat. Dat geldt vooral voor gemeenten en zorginstellingen. Met de ketenpartners in regisserend opdrachtgeverschap zit de samenwerking al meer richting aanpassen. Doelen worden op elkaar afgestemd en activiteiten aangepast. Dat geldt voor de samenwerking in bouwen, renoveren en verduurzamen. Dat geldt tevens voor de SROI-paragraaf³ in de contracten, waarbij ketenpartners zich verplichten om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt voor werkzaamheden voor Acantus in te zetten.

Samenwerken aan brede welvaart



Gevraagd naar de ambitie in samenwerking geven alle belanghebbenden stappen te willen zetten, richting afstemmen en aanpassen. De ambitie van ketenpartners in regisserend opdrachtgeverschap is daarbij het hoogst. Het schema is verder als denkmodel gebruikt bij het rondetafelgesprek over brede welvaart.

³ SROI: staat voor Social Return on Investment.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De belanghebbenden die de commissie heeft gesproken, hebben allen verbeterpunten aangedragen. De commissie heeft deze tips in een aantal thema's ondergebracht: communicatie en samenwerking, organisatie en inhoudelijke volkshuisvestelijke onderwerpen.

Hieronder verbeterpunten zoals de commissie die heeft opgetekend:

Communicatie:

- Koppel expliciet terug aan huurdersorganisaties hoe Acantus omgaat met de uitgebrachte adviezen. (huurdersorganisaties)
- Ga in dialoog over de communicatie tussen huurdersorganisaties en Acantus. (huurdersorganisaties)
- Luister beter naar huurders. (huurdersorganisaties)
- Informeer gemeenten beter over de projecten en neem hen mee in de planvorming, nu worden gemeenten te veel verrast. (gemeenten)
- Benader partijen meer vanuit uit gelijkwaardigheid. (corporaties)

Organisatie

- Probeer iets van de Oost-Groningse bescheidenheid van je af te schudden als organisatie. (corporaties)
- Zorg voor voldoende expertise over omgang met kwetsbare huurders binnen je eigen organisatie. (huurdersorganisaties, gerechtsdeurwaarder en zorgpartijen)
- Zorg dat de organisatie met één stem praat en er geen verschil is tussen werkwijze in verschillende gemeenten. (huurdersorganisaties en gemeenten)
- Check of dat wat op bestuurlijk niveau is afgesproken goed wordt opgepakt in de rest van de organisatie. (gemeenten)
- Stel 20 revolutionairen aan of ambassadeurs voor het nieuwe werken om het leiderschap in alle lagen van de organisatie te vergroten. (huurdersorganisatie aardbevingsgebied)
- Ga op eenzelfde manier om met alle huurders. (huurdersorganisaties)
- Let nog meer op privacy huurders en nodig hen sneller uit in een spreekkamer bij lastige gespreksonderwerpen. (huurdersorganisaties)
- Zorg voor stabiliteit in je organisatie. (gemeenten en ketenpartners)
- Pak meer de experimenteerruimte die door de Regiodeal mogelijk is om bijvoorbeeld versnipperd bezit terug te kopen. (gemeenten)
- Graag een accountmanager voor zorgvastgoed. (zorgpartijen)
- Graag meer bemensing bij buurtconciërges en woonconsulenten. (welzijnsinstellingen)
- Graag meer contact tussen welzijnsinstellingen en Acantus op managementniveau. (welzijnsinstellingen)

Volkshuisvestelijke onderwerpen

Algemeen:

- Pak vraagstukken op vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid: Acantus heeft daar de positie voor. (gemeenten en partners aardbevingen)

Voldoende geschikte woningen

- Stimuleer woningruil. (huurdersorganisaties)
- Bouw (nog) meer voor starters en senioren. (huurdersorganisaties)
- Overweeg om gespikkeld voormalig corporatiebezit terug te kopen. (gemeenten)

- Denk na over een oplossing voor de particuliere woningvoorraad om bijvoorbeeld de oudere eigenaren van woningen van passende huisvesting te voorzien. (partners aardbevingen)
- De vraag naar sociale huurwoningen onder statushouders, mensen uit een (v)chtscheiding en senioren die zoeken naar een passende woning na het verlaten van een grote koopwoning is enorm; gaag daarop inspelen. (welzijnsinstellingen)

Acceptabele woonlasten.

- Let op betaalbaarheid woningen en tref vooral duurzaamheidsmaatregelen die de totale woonlasten beperken. (huurdersorganisaties)
- Houd daarbij de aandacht op de hoogte op de netto huurprijs, niet alle verhoging wordt opgevangen met huurtoeslag. (huurdersorganisaties)
- Overweeg bij aangaan van woningtoewijzing om woonlasten te berekenen als woonquote van het inkomen, zodat huurders weten welk deel van hun inkomen zij aan woonlasten kwijt zijn. (gerechtsdeurwaarder)

Comfortabele toekomstbestendige woningen

- Ga met wat meer creativiteit om in verduurzaming. (huurdersorganisaties)

Samen met huurders - Leefbaarheid

- Graag meer aandacht voor sociale problematiek voor wijken, dat gaat verder dan woonoverlast. (welzijnsinstellingen en politie)
- Wees helder over de besluitvorming over leefbaarheidsgelden en ga daar wat flexibel mee om. (huurdersorganisaties en gemeenten)
- Doorbreek eentonigheid in wijken. (partners aardbevingen)
- Neem meer positie in leefbaarheid en veiligheid en werk daarin proactief samen met de politie, Acantus is meer dan welkom! (politie)
- Bij overlast van huurders, zoek snel het contact met de politie en zoek daarin de samenwerking. (politie)

Zelfstandig fijn wonen

- Neem regie over plaatsing kwetsbare doelgroepen. (huurdersorganisaties)
- Laat je meer zien op het terrein van wonen en zorg. (zorgorganisaties)
- Neem een leidende positie in het Groninger Zorgakkoord in (huurdersorganisatie in aardbevingsgebied)

5 Experiment visitatie Acantus: rondetafelgesprek Goud leven

5.1 Experimentbeschrijving

In overleg met Acantus, Raeflex en SVWN is ervoor gekozen om deze visitatie deel te laten uitmaken van de experimenteerronde 'Rijker visiteren met meer impact'. Acantus en Raeflex wilden de visitatie een meer toekomstgerichte en netwerkgericht karakter geven door een extra sessie toe te voegen aan het reguliere visitatieproces. Tijdens deze sessie, met als titel 'Goud leven, met elkaar bouwen aan brede welvaart in Noord- en Oost-Groningen' wilde Acantus onderzoeken hoe de corporatie met belanghebbenden uit de regio de brede welvaart in het gebied kan versterken. Acantus wil de uitkomsten van de sessie gebruiken als input voor haar nieuwe bedrijfsplan en om haar visie op haar rol/taak/bijdrage aan leefbaarheid en brede welvaart in het werkgebied aan te scherpen.

Tijdens de visitatiegesprekken met belanghebbenden in maart 2022 heeft de commissie met belanghebbenden verkend door hen te vragen naar de huidige wijze van samenwerking en de ambities daarin (zie ook hoofdstuk 4). Deze input is meegenomen naar de volgende fase van het experiment op 1 april 2022.

Op 1 april 2022 vond een rondetafelgesprek plaats met de titel 'Goud Leven' plaats in Midwolda, Oost-Groningen. Circa dertig deelnemers wisselden ideeën uit over hoe men samen de brede welvaart en daarmee het wonen in de regio Noord- en Oost-Groningen kunnen versterken.

De deelnemers aan de bijeenkomst waren gekozen op hun specifieke achtergrond om een zo gedifferentieerd mogelijk beeld te krijgen op de kansen om brede welvaart in kaart te brengen, als richtsnoer voor toekomstige activiteiten. Aanwezig waren een huurder, een wethouder, andere vertegenwoordigers van de gemeenten uit de regio, de directeur van Nationaal Programma Groningen, vertegenwoordigers van de corporaties Groninger Huis en Acantus, werkgevers zoals Hooghoudt en Aannemingsbedrijf Paas, de directeur van zorginstelling De Hoven, de directeur van Biblionet, de zakelijk directeur van Wijkmakers en een welzijnsinstelling. De lijst met aanwezigen is toegevoegd aan de bijlagen in dit rapport.

Doel van de bijeenkomst was om met deelnemers inzicht te verwerven in wat werkt of kan werken en om ideeën, succesfactoren en uitgangspunten in kaart te brengen die belangrijk zijn voor een succesvolle(re) aanpak in de toekomst.

Door middel van appreciative inquiry⁴ zijn deelnemers positief gestimuleerd om inbreng te leveren, in dialoog te gaan en bovengenoemde elementen in beeld te brengen.

Hierna volgt het verslag van de bijeenkomst.

⁴ In een aantal stappen onderzoeken waar mogelijkheden voor toekomstige verbetering liggen.

Stap 1. met eigen woorden definiëren van het thema, 2. vertellen wat goed gaat, 3. verbeelden van de gewenste toekomst, 4. onderzoeken van succesfactoren, 5. in beeld brengen elementen succesvol (gezaamenlijk) vervolg.

5.2 Verslag bijeenkomst

Bij de start van de bijeenkomst nodigde Alex Grashof, voorzitter van de visitatiecommissie, vier sprekers uit voor een pitch: Wethouder Usmany-Dallinga uit Eemsdelta, René Dalmolen als vervanger voor de burgemeester van Pekela, Jos Meijers van Toentje en de Wijkmakers en Anita Tijsma van Acantus.

Vervolgens ging een groep van tien deelnemers in de binnenring met elkaar in gesprek over brede welvaart, ieder vanuit ieders eigen deskundigheid. De overige deelnemers waren aanwezig in de buitenring en fungeerden als betrokken toehoorders.

Uit deze gesprekken kwamen vijf thema's naar voren, die volgens de deelnemers van groot belang zijn om samen aan brede welvaart te werken:

- Talenten van mensen ontwikkelen en benutten
- Werk als startmotor voor brede welvaart
- Samen investeren in wijken
- Gemeenschappen bouwen
- Verbinding maken tussen systeemwereld en leefwereld.

Deelnemers van zowel de binnen- als de buitenring hebben via post-its ideeën en kansen op de verschillende thema's beschreven en naderhand besproken.

Hierbij de belangrijkste uitkomsten van de discussie en de post-its.

Prachtig gebied met potentie!

Voorop staat dat Noord- en Oost-Groningen een prachtig gebied is met een rijke historie en veel landschappelijke kwaliteiten. Het gebied heeft potentie: er zit veel kracht en kennis in dorpsgemeenschappen. Dat blijkt nu onder meer uit de hartverwarmende en gedegen wijze waarop Oekraïners worden opgevangen.

Zeker is dat brede welvaart nu nog lang niet voor iedereen beschikbaar is. Het Nationaal Programma Groningen (NPG) is opgericht om die welvaart te verhogen en eigen trots en trots op eigen regio terug te krijgen. Hoe het daarmee staat, wordt regelmatig gemeten. Alle deelnemers benadrukken de noodzaak om samen de krachten te bundelen en aan verschillende thema's te werken. Alle deelnemers zien volop kansen!

Talenten van mensen ontwikkelen en benutten

Het ontwikkelen en benutten van talenten van mensen is belangrijk, voor hun eigen persoonlijke ontwikkeling en de ontwikkeling van trots, en voor de brede welvaart in het gebied. Er zijn tekorten op de arbeidsmarkt, in zorg en 'doe-beroepen'. Er is vraag naar talentvolle mensen die zich willen inzetten voor andere mensen, in wijken, buurten en dorpen. Er is veel potentieel onder jongeren, onder mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en uit asielzoekers. Potentieel dat beter benut kan worden.

Ideeën die worden geopperd zijn:

- Zet in op onderwijs, maar niet per se op de 'gewone' diplomaweg, maar waardeer talenten, kennis en vaardigheden met 'open badges'⁵. Werk meer met werkgildes in samenwerking met

⁵ Digitale insignes die laten zien of iemand kennis en vaardigheden bezit.

lokale ondernemers of maak gebruik van Triple D⁶. Werkgevers als Hooghoudt en bouwbedrijf Paas staan daar zeker voor open. En zet in op talentontwikkeling voor doe-beroepen, daar is veel behoefte aan.

- Bied jongeren meer perspectief: er is een tekort aan stageplaatsen, zeker voor allochtone jongeren. Bied jongeren werk, ontwikkel nieuwe passende opleidingen en bied schoolverlaters een vast contract en een perspectief op huisvesting. In de zorg ontstaan deze initiatieven al: jongeren die kiezen voor een opleiding in zorg- en welzijn krijgen een vast contract.
- Bouw de samenwerking met de bibliotheken nog verder uit: als ondersteuning voor de omgang met de digitale overheid, om laaggeletterdheid te bestrijden en als informatiepunt voor Acantus. Er zijn prachtige ervaringen opgedaan!
- Ga vooral schatgraven in wijken en buurten (kijk wie daar woont!) en bouw daarop voort.
- Belangrijk is om samen te kijken waar er kansen liggen en daarin van elkaar te leren.

Werk als startmotor voor brede welvaart

Werken is belangrijk voor mensen: om eigenwaarde en trots te ontwikkelen, als zingeving, verbondenheid en als bron van inkomen.

Er zijn diverse initiatieven in de regio, waarin verbinding wordt gelegd tussen werk en brede welvaart. Een daarvan is de oprichting door Hooghoudt van de 'Graanrepubliek'. Een coöperatie van boeren, makers en ondernemers die graan in Groningen verbouwen voor menselijke consumptie en die verwerken van korrel tot borrel en brood. Een ander voorbeeld is 'Toentje' een sociale onderneming in de Oosterparkbuurt in Groningen. Daar is een bedrijf om mensen heen gebouwd.

De arbeidsmarkt verandert, werkgevers moeten daarop inspelen en zoeken daarbij naar kansen en mogelijkheden. En die zien partijen volop! Ook al betekent het dat werkgevers soms concessies moeten doen en meer moeten investeren in het vinden van nieuwe medewerkers dan voorheen.

Ideeën die worden geopperd zijn:

- Leer van Hooghoudt en de Graanrepubliek; kijk waar lessen toepasbaar zijn.
- Bied waar mogelijk mensen de kans om werkervaring op te doen, zonder je organisatie te veel te belasten, blijf daarin zakelijk.
- Zet inwoners in voor klussen in de wijk, zoals onderdelen van energietransitie, zorg, afval.
- Zorg voor stageplaatsen.
- Vrijwilligerswerk is ook werk!
- Bouw ondernemingen rond inwoners in een wijk heen en maak gebruik van de kennis die elders is opgedaan.

Samen investeren in wijken

De kwaliteit van wijken waar mensen wonen is van groot belang voor brede welvaart. Een goede wijk biedt zorg voor mensen die het lastig vinden, ontmoeting voor mensen die mogelijk kunnen vereenzamen. Een goede wijk is een divers samengestelde wijk met inwoners die een voorbeeldfunctie hebben en daarin een voortrekkersrol kunnen vervullen om stappen te zetten in werk en talentontwikkeling. En verder zijn voorzieningen belangrijk in een goede wijk.

Alle partijen vinden het belangrijk om samen in wijken te investeren: in woningen, in samenhang en in werkgelegenheid in wijken. Daarin zullen partijen krachten moeten bundelen; weg uit het hokjes denken, breed kijken naar de woonomgeving en vooral samen met de mensen die er

⁶ Bedrijf in Noordoost Groningen, dat het midden houdt tussen een reïntegratiebedrijf en een uitzendbureau.

wonen. "Alles wat je voor mij doet en niet met mij, doe je tegen mij." Een uitspraak van Gandhi, geciteerd door een van de deelnemers. Denk daarin ook commercieel: in kansen en mogelijkheden.

Ideeën die worden geopperd zijn:

- Ga tussen de mensen staan en vraag hen waar behoefte aan is.
- Doe het samen, dat betekent ook genoeg nemen met wat voldoende is en soms wegcijferen.
- Stop met passend toewijzen, werk aan gemêleerde wijken.
- Kleinschalig werken is belangrijk voor de kwaliteit.
- Zorg dat je als Acantus goed zichtbaar bent.
- Leer elkaar goed kennen.
- Netwerk als fundament voor wijkontwikkeling en brede welvaart.
- Ga op zoek naar goede voorbeelden in wijken en kijk hoe je dat kunt versterken.
- Er komt heel veel veerkracht naar voren bij de huisvesting van Oekraïners: laten we kijken hoe we dat kunnen inzetten voor de brede welvaart in wijken.
- Wijkmakers is een academie voor dorps- en wijkvernieuwing in de gemeente Groningen: een onafhankelijke broedplaats waarin samen wordt gewerkt aan wijken en buurten. In de werkplaats werken partijen samen aan het oplossen van ingewikkelde vraagstukken in de wijk en daarin van elkaar leren. Er is ook een leergang voor potentiële wijkontwikkelaars. Er zit veel kennis en kracht in dorpsgemeenschappen. Maak gebruik van de lessen die hier zijn opgedaan.
- Triple D en Toentje bieden eveneens mooie voorbeelden van samenwerken in wijken.
- Er is goede ervaring opgedaan met het project Woonoverlast in Oldambt.
- Zorg dat de fysieke kant van de wijk op orde is en let daarbij ook op het energieverbruik van woningen. Wat doen we met energie slurpende woningen, waar mensen geen perspectief hebben?

Gemeenschappen bouwen

De samenhang in wijken bepaalt de kracht van wijken. De ontwikkeling naar een meer individualistische cultuur staat haaks op de behoefte aan meer samenhang. Die samenhang ontstaat niet als vanzelfsprekend.

Het is belangrijk om te weten wie je burens zijn, of er nu gewerkt wordt aan hogere schuttingen of bredere oprijlanen. Initiatieven als NL Doet, activiteiten met Acantus/corporaties en bewoners en andere partijen helpen mensen om meer verbinding te maken. Ontmoetingsplekken zoals de bieb en de activiteiten die daar georganiseerd worden helpen daarbij. Ander voorbeeld is het gebruik van voormalige verzorgingshuizen als ontmoetingscentra, ruimte voor broedplaatsen, bedrijfjes enzovoorts.

Ideeën die verder worden geopperd zijn:

- Leg contact niet vanuit de vraag, maar door te signaleren, dan contact te zoeken en aandacht te geven.
- Luister naar elkaar en met elkaar.
- Vraag de woonwensen echt uit bij inwoners en kijk naar de ontwikkelingen die mensen doormaken.
- Mooi voorbeeld van samenhang is het organiseren multiculturele eetclub in buurt met diverse deelnemers en deelnemers uit AZC.
- Werk aan veilige wijken; brede welvaart is ook een perspectief op een zorgeloze oude dag, financieel gezien en vanuit het oogpunt van veiligheid en leefbaarheid.
- Werk samen aan het op gang komen van de bedrijvigheid van mensen in wijken.

Verbinding tussen systeemwereld en leefwereld

Brede welvaart laat zich vooral zien in de leefwereld; de systeemwereld kan de resultaten in de leefwereld bemoeilijken. Bijvoorbeeld in de samenwerking: iedere organisatie heeft zijn eigen systeemwereld en het is goed om die van elkaar te kennen. Anders werken aan brede welvaart en het zoeken van oplossingen voor lastige vraagstukken, zorgt ervoor dat organisaties tussen systeemwereld en leefwereld heen en weer kunnen slingeren.

Een voorbeeld daarvan is het opzetten van een zorgcentrum waar een deel van de zorg door familie wordt gedaan. Zorg dat je beide systemen omarmt en je een uitweg tussen de tegenstellingen in beide werelden vindt, is de ervaring van de betrokken zorgorganisatie.

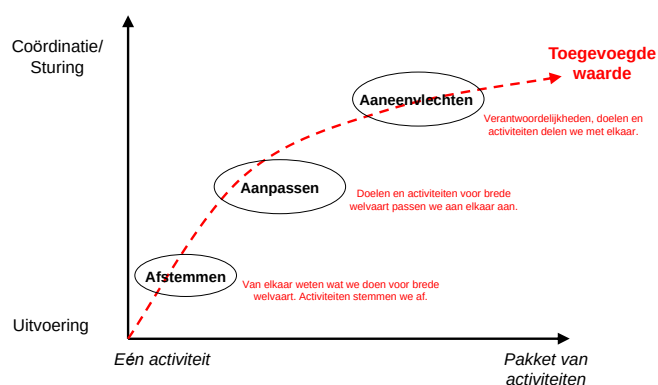
Ideeën die worden geopperd zijn:

- Maak verbinding tussen de twee werelden met lef en durf.
- Durf de systeemwereld wat los te laten (we zijn veel te braaf) en leer wat dat oplevert.
- Maak de prestatieafspraken breder, door meer invulling te geven aan thema's als wonen en zorg, vooral door gezamenlijk standpunten te formuleren en gezamenlijk acties op elkaar af te stemmen en te doen.
- Werk samen aan het verruimen van de kaders en het verbeteren van de voorwaarden voor welvaart en welzijn.
- Neem publieke waarden als uitgangspunt voor je handelen.
- Pas de Moonshot theorie van Kennedy toe en zorg dat er geldt voor de missie om de man op de maan te krijgen aanwezig is.

Afrondend

In de nabespreking kwam naar voren dat alle partijen graag zich willen inspannen voor brede welvaart. Bereid zijn om coalities te vormen en indien nodig de regels van de systeemwereld te doorbreken of op te rekken. En het belangrijk vinden om vanuit wederkerigheid en gelijkwaardigheid met alle partijen en de inwoners uit de regio aan de slag te gaan.

Samenwerken aan brede welvaart



In het bijgaande schema staan verschillende manieren van samenwerken weergegeven: beginnend met afstemmen over de uitvoering van een activiteit tot intensieve mate van samenwerking aan meerdere activiteiten, waarbij de sturing van de activiteiten gemeenschappelijk plaatsvindt en verantwoordelijkheden, doelen en activiteiten zijn aangeenvlochten. De samenwerking aan brede welvaart kan variëren tussen deze uitersten. In de post-its komen diverse manieren van samenwerking naar voren: beginnen met het afstemmen en werken aan een

activiteit of beperkte set van activiteiten: kleinschalig beginnen. Ga vooral activiteiten uitvoeren en zorg dat deze activiteiten gezien worden in de wijken en door de mensen waar het omgaat: de wijkbewoners-zelf. Belangrijk is om ervan te leren en te zien wat elders toegepast kan worden. Dat geldt zowel voor de vele mooie activiteiten die nu al plaatsvinden als voor de activiteiten in de toekomst. In het tekstvak is een aantal succesfactoren opgenomen voor het werken vanuit de

brede zoals die uit de bijeenkomst naar voren kwam. Deze succesfactoren kunnen als input dienen voor het opstellen van een netwerkontwikkelagenda.

Acantus geeft aan nog meer zichtbaar te willen zijn in de wijken en verbinding te zoeken met bewoners en andere partijen. Ze wil de input van de bijeenkomst gebruiken als inspiratiebron voor de toekomst. Door te doen en daarvoor een 'doeplan' te ontwikkelen. Zo wil zij eraan bijdragen dat wijken en buurten een eigen Groninger invulling krijgen vanuit het potentieel dat er is.

Samenvattend

Bij de start van de bijeenkomst stelde Acantus de vraag welke factoren van belang zijn om activiteiten in de brede welvaart tot een succes te maken. Op basis van deze bijeenkomst ontstaat het volgende lijstje:

- Steek breed in: op talentontwikkeling, werk, ondernemerschap, samenhang in wijken en het bouwen van gemeenschappen en zoek waar mogelijk de integraliteit.
- Luister naar wijkbewoners en gebruik hun wensen als vertrekpunt voor je activiteiten.
- Zoek vooral verbinding met bewoners en andere partijen: je bent allen verantwoordelijk voor het versterken van de brede welvaart.
- Ga vooral met elkaar aan de slag en begin met kleinschalige initiatieven.
- Laat zien wat de activiteiten opleveren voor de welvaart van bewoners en leer van elkaar.
- Werk vanuit gelijkwaardigheid en wederkerigheid met wijkbewoners en met andere partijen.
- Begrijp elkaars systeemwereld en probeer deze meer in lijn te brengen met de leefwereld.
- Doorbreek hokjes, doe een stap uit de systeemwereld en ga experimenten aan.
- Zorg dat je elkaar kent en leer van elkaar.
- Laat je zien in wijken en buurten.
- Denk vanuit kansen en mogelijkheden en het potentieel wat er is, en niet vanuit wat er niet is.

6 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Acantus, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	8,0	100%

6.1 De beoordeling van de vermogensinzet van Acantus

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Daarvoor onderzoekt de corporatie eerst hoe de financiële continuïteit van de corporatie de maatschappelijke inzet van het vermogen bepaalt, hoe het staat met de bedrijfslasten van Acantus en welk beleidsinstrumentarium voor handen is om de maatschappelijke inzet van het vermogen te verantwoorden.

Beschrijving financiële positie en financieel beleidsinstrumentarium

Financiële positie Acantus in de ogen van de externe toezichthouders

De commissie stelt vast dat de financiële positie van Acantus gedurende de visitatieperiode goed te noemen was. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode ruim voldaan aan de normen van de externe toezichthouders op Interest Coverage Ratio (ICR), de Loan to Value (LtV), de Solvabiliteit en de Dekkingsratio.

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) beoordelen gedurende de visitatieperiode het risicoprofiel van Acantus laag tot gemiddeld. De eenmalige overschrijding van de ICR-norm leidt niet tot bijstelling van dit oordeel. De Aw constateert in 2019 dat uit de doorrekening van de eerste portefeuillestrategie van 2018 Acantus in 2025 niet langer meer zou kunnen voldoen aan een van de ratio's van het WSW. De corporatie zou niet meer voldoen aan de LtV, waardoor de financiering van verdere investeringen in gevaar zou komen. Inmiddels heeft Acantus in 2019 de portefeuillestrategie geactualiseerd, wat tot verbetering van de ratio's op termijn heeft geleid. Het WSW oordeelt daarna dat de financiële situatie van Acantus voldoende toereikend is. De onderhoudsuitgaven stijgen, waardoor een andere ratio (ICR) tegen de norm 'schuurt', maar zich later herstelt.

In 2020 heeft Acantus met een aantal noordelijke corporaties meegewerkt aan het landelijke onderzoek Opgaven en Middelen. Daaruit kwam naar voren dat de opgaven in de regio waar Acantus werkt niet in balans is met de middelen die de corporaties tot hun beschikking hebben. Op verzoek van de Aw en het WSW werkt Acantus met de Kr8-corporaties aan een op elkaar afgestemde portefeuillestrategie.

Marktwaaarde versus beleidswaaarde

Sinds 2018 waarderen corporaties de waarde van hun vastgoed op marktwaaarde in verhuurde staat en op beleidswaaarde. Marktwaaarde is de waarde van het bezit als het verkocht zou worden; dat past echter niet bij de missie en visie van een corporatie. Beleidswaaarde is de waarde waarmee de corporatie het woningbezit inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het bestuur maakt daarbij een inschatting van het vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet te verwezenlijken is. Het verschil tussen beide waarden vloeit voort uit het vermogen dat corporaties ‘laten liggen’ door (a) het beschikbaar houden van woningen in het sociale huursegment door hen door te exploiteren, (b) het betaalbaar houden van de huurprijzen, (c) extra investeringen in de kwaliteit van het vastgoed en (d) extra beheeruitgaven.

Dit verschil tussen marktwaaarde en beleidswaaarde wordt de “maatschappelijke bestemming” genoemd: bij Acanthus gaat het in 2020 om ruim 50 procent van de marktwaaarde.

Ten tijde van het schrijven van het rapport was de accountantscontrole op de jaarrekening van 2021 nog niet afgerond. De gegevens over 2021 die in de tabel zijn opgenomen, waren bij het schrijven van het rapport daarom nog niet goedgekeurd door de accountant.

Verskil marktwaaarde/ beleidswaaarde (x 1000 euro)	2018	2019	2020	2021
Marktwaaarde	947.689	1.103.334	1.273.617	1.645.027
Beschikbaarheid	179.929	136.745	95.477	11.122
Betaalbaarheid	111.194	217.608	276.406	489.743
Kwaliteit	119.271	220.608	220.974	253.384
Beheer	(-) 665	7.120	49.142	49.143
Beleidswaaarde	537.960	535.493	631.618	773.542

In bovenstaand overzicht is te zien dat de grootste afslag plaats vindt op het onderdeel ‘betaalbaarheid’: dat vloeit voort uit het huurbeleid dat Acanthus voert en de effecten van het woonlastenakkoord. Zichtbaar is dat Acanthus meer maatschappelijk vermogen inzet in de kwaliteit van het woningbezit. De verschillen in de andere posten in de loop der jaren vloeien voor een belangrijk deel voort uit verschillende toerekeningen aan bijvoorbeeld beheer- en onderhoud. De afslag in de kosten van beschikbaarheid is gewijzigd door verschillen in de wijze van berekening van het doorexpluiten van woningen.

Bedrijfslasten

Uit de Aedes-benchmark van 2019, 2020 en 2021 komt naar voren dat Acanthus in de visitatieperiode zorgvuldig met haar bedrijfslasten is omgegaan. In de benchmark van 2019 en 2021 (over de jaren 2018 en 2020) scoort Acanthus een A op bedrijfslasten. Dat betekent dat de bedrijfslasten in vergelijking met andere corporaties lager is dan gemiddeld in Nederland. In de benchmark van 2020 (over het jaar 2019) scoorde Acanthus een B: de bedrijfslasten waren gemiddeld aan wat gebruikelijk is in de sector.

(Financieel) beleidsinstrumentarium

Acanthus verantwoordt de inzet van haar vermogen met een aantal documenten: haar Koers uit 2018, de mede daarvan afgeleide portefeuillestrategieën, de doorrekeningen daarvan en het regelmatig geactualiseerde investeringsstatuut.

In de Koers en meer nog in de portefeuillestrategieën bepaalt Acanthus de inzet van vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties: investeringen in de transformatie van haar woningbezit

(sloop, nieuwbouw, renovatie en verduurzaming), de beperking van de woonlasten en andere prestaties als de inzet voor leefbaarheid.

De Koers is tot stand gekomen met input van belanghebbenden. De portefeuillestrategieën worden besproken met de huurdersorganisaties. Acantus neemt verder de laatste input van het woningmarktonderzoek mee in de actualisaties van de portefeuillestrategie. De meest recente uitkomsten van de portefeuillestrategie wordt doorgerekend in meerjarenprognoses.

In 2021 is opnieuw gewerkt aan een geactualiseerde portefeuillestrategie. Daarin is tevens een 'knoppendiscussie' gevoerd binnen het management en met de raad van commissarissen over op welke wijze het vermogen van Acantus het meest effectief kon worden ingezet door te variëren in inzet in betaalbaarheid, beschikbaarheid, verduurzaming en kwaliteit van de voorraad.

Uitgesproken is dat de inzet van alle maatregelen die uit deze knoppen voortkomen, moet leiden tot een verbetering van de leefbaarheid in het gehele bezit.

Investeringsbesluiten

Individuele investeringsvoorstellen moeten voldoen aan het investeringsstatuut. Daarin staat een aantal financiële normen opgenomen waaraan investeringen moeten voldoen, zoals rendementseisen. Tegelijkertijd toetst Acantus investeringen aan de portefeuillestrategie en de gemaakte prestatieafspraken, eventuele risico's en een organisatorische overwegingen.

Acantus heeft circa 3.000 woningen in aardbevingsgebied, waarvan er 1.900 die onder de versterkingsregeling vallen. Voor de aanpak van deze woningen zijn budgetten ter beschikking gesteld door het rijk. Voor een deel zijn deze budgetten toegewezen, waarbij Acantus stevig met het rijk heeft moeten onderhandelen. Met de inzet van deze budgetten investeert Acantus fors in nieuwe woningen en de verduurzaming van te versterken bestaand bezit.

Oordeel van de commissie

8,0

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**. De commissie stelt vast dat Acantus haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties op een goede manier inzet en weet te verantwoorden. De commissie komt tot dit hoge oordeel op basis van een aantal pluspunten:

Om te beginnen stelt de commissie vast dat Acantus haar vermogen goed maatschappelijk in zet en zich daarbij laat leiden door een breed gedragen Koers en een op actuele gegevens gebaseerde portefeuillestrategie. Daarmee zorgt Acantus dat haar vermogen wordt ingezet voor prestaties die passen bij de opgave in haar werkgebied. Dat de corporatie daarbij vooral kiest voor betaalbaarheid, is goed navolgbaar gelet op de zwakke inkomenspositie van veel van haar huurders en woningzoekenden. Het aantal investeringen in projecten groeit de laatste jaren zichtbaar met het op stoom komen van de productie. Daar heeft Acantus bewust op gestuurd.

Acantus zorgt ervoor dat zoveel mogelijk van de beschikbare middelen voor maatschappelijke doeleinden wordt ingezet en kiest ervoor om daarbij scherp aan de wind te varen. De bedrijfslasten zijn laag en Acantus maakt goed gebruik van de beschikbare budgetten die voortvloeien uit de versterkingsoperatie. De commissie ziet dat als een pluspunt.

Acantus rekent op een transparante wijze de investeringen door en past de portefeuillestrategie en daarmee de besteding van haar middelen aan actuele ontwikkelingen aan. De commissie doelt daarbij niet alleen op de ontwikkelingen in de woningmarkt maar ook op de beschikbaarheid van de budgetten die uit de versterkingsaanpak voortvloeien. Acantus weet daar goed op te schakelen en haar investeringen daarop af te stemmen. Als er zich andere maatschappelijke opgaven en investeringskansen voordoen, zoals de mogelijkheid om woningen over te nemen van Mooiland in het eigen werkgebied, weet de corporatie deze mogelijkheid te verzilveren. Dat is goed voor de

exploitatie van deze woningen en voor de vele huurders die er wonen. Deze actieve werkwijze ziet de commissie als derde pluspunt.

Acantus weet de inzet van haar vermogen op zorgvuldige wijze te onderbouwen en te verantwoorden, stelt de commissie vast. Dit is het vierde pluspunt voor deze beoordeling. Bij individuele investeringsvoorstellen maakt Acantus een afweging tussen financiële argumenten en maatschappelijke argumenten, waarbij maatschappelijke argumenten nogal eens de doorslag geven na een uitgebreide en stevige discussie in onder meer de raad van commissarissen. Een ander voorbeeld is het standpunt dat Acantus heeft ingenomen in de Vestiadeal. Acantus heeft aangegeven geen bijdrage te willen leveren aan de oplossing van de Vestia-problematiek, vanwege haar eigen grote maatschappelijke opgave in het werkgebied. De commissie waardeert vooral deze zorgvuldige verantwoording bij de besluitvorming over de inzet van het vermogen, zonder daarbij een kwalitatief oordeel over het besluit zelf te willen uitspreken.

7 Governance van maatschappelijk presteren

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.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		7,5	33%
Strategievorming	8,0		
Prestatiesturing	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		8,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		7,5	33%
Externe legitimatie	7,0		
Openbare verantwoording	8,0		
Gemiddelde score		7,7	

7.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en prestatiesturing bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en prestatiesturing. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing gemiddeld met een **7,5**. De commissie waardeert de strategievorming met een **8,0** en de prestatiesturing met een **7,0**.

Strategievorming

8,0

Acantus beschikt over een heldere visie over haar positie en strategie op de langere termijn en heeft deze herkenbaar vertaald in jaarlijkse doelen die goed te monitoren zijn. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**, op basis van een aantal pluspunten.

Het eerste pluspunt kent de commissie toe aan de gedegen wijze waarop Acantus haar strategie ontwikkelt. Dat geldt niet alleen voor de Koers, waarbij Acantus put uit de input van belanghebbenden, maar ook voor (de bijstellingen van) de portefeuillestrategie. Daarbij maakt Acantus gebruik van het model van de 'beleidsachtbaan', wat er mede toe leidt dat alle geledingen van de organisatie die zich bezighouden met vastgoed bij de beleidsvorming betrokken is en niet alleen van de medewerkers die betrokken zijn bij beleid en strategie. Verder zijn de meest recente uitkomsten uit woningmarktonderzoek verwerkt in de strategie. Acantus heeft zo haar strategie van een gedegen basis voorzien, gestoeld op wat zich in het werkgebied voordoet.

Het tweede pluspunt ziet de commissie in de wijze waarop de doelstellingen uit de Koers en de portefeuillestrategie worden vertaald in jaarlijkse doelstellingen. Met een kaderbrief en jaarplannen zet Acantus strategische keuzes om in te monitoren doelstellingen, waardoor sturing en bijsturing mogelijk is.

Acantus durft keuzes te maken in haar strategie zoals betaalbaarheid boven verduurzaming en draagt dat sterk uit zowel binnen als buiten de organisatie. De commissie vindt het opvallend hoe sterk de positie van de portefeuillestrategie is in de vastgoedsturing van Acantus. De commissie ziet dat het instrument actief gehanteerd wordt in besprekingen en besluitvorming: van raad van commissarissen tot aan assetmanager. Deze actieve hantering vormt voor de commissie een derde pluspunt.

Tot slot rekent de commissie de regelmatige en gedegen actualisatie van met name de portefeuillestrategie tot vierde pluspunt.

Sturing op prestaties

7,0

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**, op basis van de volgende overwegingen.

De kwaliteit van het monitoringsysteem acht de commissie van een goed niveau: met tertiaalrapportages en een stoplichtensysteem bewaakt Acantus de voortgang van haar prestaties. De rapportages zijn bijtijds beschikbaar en worden uitgebreid besproken door de raad van commissarissen.

Vanwege de sterke ontwikkeling in de bijsturing van prestaties op het gebied van vastgoed en dienstverlening kent de commissie Acantus op dit onderdeel een pluspunt toe.

De commissie ziet dat Acantus steeds beter in staat is om haar prestaties op vastgoed te sturen: het is de afgelopen periode gelukt om de realisatie van projecten, zoals sloop, nieuwbouw en renovatie beter op stoom te krijgen. De organisatie is daarop aangepast, gekozen is voor regisserend opdrachtgeverschap om tot een versnelling te komen.

Ook de accountant is daar positief over, blijkt uit de opeenvolgende managementletters. De corporatie volgt de aanbevelingen van de accountant op. De accountant constateert over de jaren heen dat Acantus goede vorderingen maakt in procesbeschrijvingen en risicobeheersing maar dat de interne procesbeheersing nog aandacht behoeft.

De commissie stelt vast dat Acantus bijstuurt als het nodig is, soms door bijvoorbeeld projecten later te ontwikkelen als er budget vanuit de aardbevingsaanpak beschikbaar is. Soms past Acantus haar doelen aan door bijvoorbeeld af te zien van sloop van panden, wanneer de ontwikkelingen op de woningmarkt eerder op een lichte groei dan op krimp uitkomen.

De commissie herkent deze actieve wijze van prestatiesturing minder in de ambities gericht op leefbaarheid en wonen en zorg.

Wel ziet de commissie bijsturing in de organisatie als het om dienstverlening aan huurders gaat. Acantus past zich actief aan om haar werkwijze te verbeteren door bijvoorbeeld een kennisbank met antwoorden op vragen van bewoners actief te vullen. Daarmee weet Acantus de ambities op het terrein van gastvrijheid te behalen.

7.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft. Daarbij kijkt de commissie naar de bevindingen van de governance inspectie, de visie op toezicht en de wijze waarop de raad van commissarissen is samengesteld en zijn verschillende rollen invult.

Governance inspectie Aw 2021

In 2021 voerde de Autoriteit woningcorporaties (Aw) een governance inspectie uit bij Acantus. De Aw schrijft daarin dat er sprake is van een goede balans tussen bestuur en RvC. Er is een heldere rolverdeling, waarbij de RvC voldoende tegenkracht biedt. De Aw schrijft verder dat Acantus zich onder leiding van deze bestuurder heeft ontwikkeld van een in zichzelf gekeerde organisatie tot een zichtbare en positief gewaardeerde speler in de Volkshuisvesting in Oost-Groningen. De commissie leest hier in een compliment over de ontwikkeling van Acantus als maatschappelijke organisatie en de rol van de RvC en bestuurder daarin.

Toezichtsvisie en toetsingskader

In de jaarverslagen beschrijft de raad van commissarissen zijn eigen toetsingskader. Daarin staan de huurder, medewerker en stakeholder centraal. Bij de toetsing van het beleid van Acantus let de raad vooral op:

- Betaalbaarheid: woonlasten, passend toewijzen en de huur
- Kwaliteit: wooncomfort passend bij de huur en duurzaamheid
- Beschikbaarheid: de goede/juiste woning op de goede/juiste plek.

De RVC let bij de besluitvorming specifiek op:

- Meerwaarde van de activiteiten van Acantus
- Risico's van de activiteiten die Acantus onderneemt
- Betaalbaarheid en efficiëntie
- Verslaglegging en rapportages, zowel financieel als inhoudelijk
- Naleven van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Tot slot vermeldt de RvC in de jaarverslagen overkoepelend te letten op de maatschappelijke bijdrage en maatschappelijke investeringen van Acantus in algemene zin. Daarnaast houdt de RvC het brede spectrum van de rol van Acantus ook met betrekking tot leefbaarheid, verduurzaming en innovaties in de gaten.

De commissie vindt dat de RvC zich in zijn toetsingskader duidelijk uitspreekt over de inhoudelijke overwegingen die hij in zijn werk hanteert. De commissie vindt de maatschappelijke oriëntatie van de raad stevig ingebed in het toetsingskader.

Samenstelling raad van commissarissen

De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden met een diverse achtergrond: de voorzitter heeft een brede bestuurlijke ervaring; er zijn verder leden met een juridische, welzijns-, gemeentelijke en organisatie-achtergrond. Twee leden zijn benoemd op voordracht van de huurdersorganisaties.

De raad kent drie commissies: een auditcommissie, een remuneratiecommissie en sinds 2019 een commissie markt en maatschappij. In deze laatste commissie bespreken commissarissen, bestuurder, manager Strategie en Beleid en facultatief de manager Wonen en/of medewerkers van de afdeling Strategie en Beleid de meest recente ontwikkelingen op het gebied van Markt en Maatschappij en de impact daarvan op Acantus. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld de woningmarktonderzoeken, de ontwikkelingen in wonen, welzijn en zorg, de portefeuillestrategie, biedingen en prestatieafspraken.

De visitatiecommissie heeft veel waardering voor de instelling van de commissie markt en maatschappij: daaruit blijkt het belang dat de raad hecht aan de verbinding tussen wat zich maatschappelijk in het werkgebied afspeelt en de gevolgen daarvan op het werk van Acantus.

Het noemen van de term markt in relatie tot maatschappij geeft daarnaast treffend aan dat deze commissie de maatschappelijke ontwikkelingen en idealen ook in relatie tot de realiteit van de markt en sociaal-economische verhoudingen in Noord- en Oost-Groningen wil beschouwen en aanvaarden. De instelling van een commissie markt en maatschappij is een mooi voorbeeld van de manier waarop een raad van commissarissen zijn maatschappelijke oriëntatie kan borgen.

Maatschappelijk toezicht in de praktijk

De visitatiecommissie heeft met de raad gesproken over de verschillende rollen die hij vervult. De raad onderscheidt vier rollen: de toezichthoudende rol, de werkgeversrol, de klankbordrol en de meer op het netwerk gerichte rol.

Vanuit de *toezichthoudende* rol ziet de commissie diverse voorbeelden van de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen terug: bij de besluitvorming over investeringen komen maatschappelijke overwegingen steevast aan bod. Het gaat dan bijvoorbeeld over de beschikbaarheid van woningen voor mensen met een smalle beurs of de impact van de keuze voor regisserend opdrachtgeverschap op de werkgelegenheid in de regio.

In de *werkgeversrol* zijn er diverse voorbeelden van de maatschappelijke oriëntatie zichtbaar. Bij de herbenoeming van de bestuurder in 2019 heeft de raad de opdracht aangescherpt met de expliciete vraag om huurders beter in positie te brengen en de positie van Acantus te versterken om zo beter de huurders te bedienen en aan de opgave in de regio te werken. Het toetsingskader komt nadrukkelijk ter sprake in de jaargesprekken met de bestuurder. In 2020 zijn daarbij elementen als de versnelde productie van projecten, de relatie met stakeholders en dan met name de huurders en de gemeente aan bod gekomen.

In de *klankbordrol* komt de maatschappelijke oriëntatie het meest naar voren in de vorming van de commissie markt en maatschappij. Daarnaast is klankborden een belangrijk onderdeel van de raad van commissarisvergaderingen.

De vierde rol is op het *netwerkgericht*. De raad zoekt daarbij naar de positie die Acantus die kan vervullen in haar netwerk. Waar moet Acantus zwaar op inzetten, waar moet Acantus meer een bescheiden positie invullen? Wat is de rol van de raad daarbij? Dat zijn vragen die de raad in de invulling van deze rol zich stelt en de antwoorden zoekt. De raad heeft in de afgelopen visitatieperiode veel aandacht besteed aan de verhouding met de huurdersorganisaties en onderhoudt zelf veel contacten met huurdersorganisaties. Vanuit de eigen contacten laat de raad zich voeden met informatie over wat zich in de regio afspeelt.

Beoordeling maatschappelijke rol raad van commissarissen

8,0

De commissie beoordeelt de maatschappelijke rol van de RvC van Acantus met een **8,0**. De raad is zich zeer bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder, stelt de commissie op basis van bovenstaande bevindingen vast. De commissie komt tot de waardering van een 8,0 op basis van drie pluspunten.

De commissie ziet een pluspunt in de verankering van de maatschappelijke oriëntatie in het toetsingskader. Deze staat niet alleen helder omschreven en is goed als werkwijze terug te vinden in de wijze waarop de raad zijn taak invult.

De zeer herkenbare wijze waarop de raad zijn maatschappelijke oriëntatie in alle rollen invult, vormt het tweede pluspunt. De voorbeelden daarvan staan hierboven beschreven.

Pluspunt is verder de actieve wijze waarop de raad van commissarissen blijft zoeken naar een verdere invulling van zijn maatschappelijke oriëntatie: dat geldt voor de instelling van de commissie markt en maatschappij in de afgelopen visitatieperiode en voor de zoektocht die raad onderneemt om tot een passende invulling van zijn netwerkrol te komen.

7.3 De beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5** gemiddeld: een **7,0** voor externe legitimatie, een **8,0** voor openbare verantwoording.

Externe legitimatie

7,0

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoord en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt.

De commissie stelt vast dat Acantus zich ruim voldoende inspant om beleidsbeïnvloeding mogelijk te maken. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** vanwege de actieve inzet van Acantus om tot externe legitimatie van haar beleid te komen.

De commissie ziet dat ten eerste terug in de inzet van Acantus om de participatie van huurdersorganisaties mogelijk te maken. Acantus zoekt ondanks het lage vertrouwen van een aantal huurdersorganisaties naar een goede vorm van participatie, om de input van huurdersorganisaties mee te nemen in haar werk. De bestuurder maakt zich hier zelf hard voor. Dat heeft in de afgelopen visitatieperiode tot een gezamenlijk afgesloten Woonlastenakkoord geleid, waarin huurdersorganisaties met Acantus samen tot overeenstemming zijn gekomen over het te voeren huurbeleid tot 2025. De commissie vindt dit een knappe prestatie gelet op de van oudsher complexe verhouding met en tussen huurdersorganisaties onderling. Toch geven huurdersorganisaties niet meer dan een krappe 5,5 voor de invloed die zij op het beleid van Acantus kunnen uitoefenen. In de praktijk blijkt het moeilijk te zijn om tot een onderlinge verstandhouding te komen waarin vertrouwen gecombineerd met een kritische houding de boventoon voert.

De externe legitimatie van Acantus voor wat betreft haar handelen in het aardbevingsdossier is hoog. Acantus heeft hier gekozen voor een opstelling vanuit een gezamenlijk optrekken met onder meer de gemeente Eemsdelta, de Kr8-corporaties en de huurdersorganisaties in dit gebied. Acantus weet te verbinden en draagvlak voor de aanpak te verwerven. In andere gemeenten van het werkgebied lukt dat minder, met Westerwolde als minst geslaagde voorbeeld. Ondanks de inzet om in deze gemeente tot externe legitimatie van haar beleid te komen, lukt het Acantus moeilijk om in Westerwolde draagvlak voor haar beleid te vinden en is er zelfs sprake van wantrouwen, door achterblijvende prestaties in woningontwikkeling. Daartegenover staat dat het Acantus samen met collega-corporaties wel gelukt is om begin 2022 een regionaal kader voor prestatieafspraken met alle gemeenten en huurdersorganisaties af te sluiten.

De hierboven beschreven resultaten die Acantus heeft behaald in de afgelopen periode, plus de actieve inzet om belanghebbenden bij de formulering van de Koers te betrekken, hebben de commissie er toe gebracht om hiervoor een pluspunt toe te kennen.

Openbare verantwoording

8,0

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**. De commissie is onder de indruk van de wijze waarop de corporatie zich openbaar verantwoordt.

De commissie heeft verschillende pluspunten toegekend die tot deze waardering hebben geleid.

Om te beginnen bij de publicaties van de Acantus: deze zijn fraai en toegankelijk vormgegeven. Waar mogelijk maakt de corporatie daar gebruik van, waardoor de belangrijkste prestaties van Acantus in een oogopslag zichtbaar zijn. De wijze waarop de position paper is vormgegeven is daar een goed voorbeeld van. Deze zorgvuldige wijze van communiceren vindt de commissie een pluspunt waard.

Mooi is het jaarverslag en het verkorte jaarbericht dat Acantus ieder jaar uitbrengt. In het verkorte jaarbericht heeft Acantus bijvoorbeeld een inzichtelijk overzicht opgenomen over haar inkomsten en bestedingen. Deze heldere jaarlijkse wijze van verantwoording ziet de commissies eveneens als een pluspunt.

Ook op andere manieren is Acantus actief in het afleggen van verantwoording en het geven van toelichting op haar activiteiten. Twee keer per jaar brengt de corporatie een bewonersblad uit. Acantus is verder terug te vinden op de diverse sociale media, zoals Twitter, Facebook, LinkedIn en op YouTube. Verder zoekt de corporatie actief naar contact met bewoners door met een koffiekar de wijk in te gaan. Ook in de buurtwoningen vindt er veel informeel contact plaats tussen Acantus en huurders. De commissie vindt de brede inzet van communicatiekanalen om zich openbaar te verantwoorden een pluspunt waard.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Acantus te Veendam
Jaar visitatie : 2022

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 Acantus te Veendam hebben.

Bennekom, 20 december 2021 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Acantus te Veendam verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2022 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, 20 december 2021 de heer drs. A.H. Grashof | voorzitter

Bennekom, 20 december 2021 de heer drs. J. Verhoeven | algemeen commissielid

Bennekom, 10 januari 2022 mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | 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

drs. A.H. Grashof (Alex)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Governance onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
- ✓ Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
- ✓ Prestatieafspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten
- ✓ Ervaring met SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Alex Grashof | Raeflex](#)



[Alex Grashof | Raeflex](#)

Korte kennismaking

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring als adviseur, procesregisseur, strateeg en belangenbehartiger in het (semi-)publieke domein en de volkshuisvesting kijk ik naar het maatschappelijk presteren van corporaties. Als bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan de decentralisatie- en verzelfstandiging van de corporatiesector, om vervolgens zelf de daad bij het woord te voegen. Met veel plezier ben ik toen bij een woningcorporatie en samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan in de stadregio Utrecht. Onder andere heb ik meegewerkt aan modernisering van de woonruimtebemiddeling, portfolio- en huurbeleid, prestatieafspraken, woningbouw en realiseren van opeenvolgende fusies en een overname. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en regie opdrachten uit voor corporaties, gemeenten, provincies en samenwerkingsverbanden. Sinds 2018 ben ik tevens directeur-eigenaar van Raeflex.

Visitaties

Vanaf 2008 ben ik betrokken bij meer dan 50 visitaties als voorzitter of algemeen commissielid. Het is boeiend om visitaties uit te mogen voeren voor een grote diversiteit aan corporaties, groot, klein, categoriaal of breed maatschappelijk.

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in lokale gemeenschappen en in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren en wat (keten)partners daarvan vinden. Bij visitaties richt ik me op alle prestatievelden. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, de 'soft controls' en ook de kwaliteit van beleid en sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als leer- en verantwoordingsinstrument ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie. Informatie die vanuit een visitatie naar voren komt helpt bij het bepalen/bijstellen van de koers. En het draagt bij aan inzicht in het presteren van lokale woonnetwerken. Corporaties doen het niet alleen.

Kort CV

Opleiding

- Vastgoedmanagement (NOVAM)
- Bestuurskunde (Radboud Universiteit Nijmegen)

Carrière

2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex
 2008-heden Vennoot, senior adviseur Woonlab BV
 2005-2008 Vennoot, senior adviseur KOCK & Partners
 2001-2004 Senior adviseur Quintis BV
 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
 1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers
 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

Nevenfuncties

2016-heden Voorzitter afdeling roeien en algemeen bestuurslid WSV VADA Wageningen
 2018-heden Programmamanager en gastdocent Executive Program Finance & Risk Management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam
 2012-heden Gastdocent Finance & Risk management voor Woningcorporaties ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam



Algemeen commissielid

drs. J.N.M. Verhoeven (John)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Vastgoedportfoliostrategie en -beleid
- ✓ Integrale vastgoedsturing
- ✓ Brede inhoudelijke kennis over vastgoed en ruimtelijke ordening

Meer informatie:



[John Verhoeven | Raeflex](#)



[John Verhoeven | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Gebouwen en locaties lopen als een rode draad door mijn carrière. Als aannemerszoon stond ik in de vakanties al jong op de steigers. Na mijn studie economische geografie heb ik strategische management- en advieservaring opgedaan in zowel het publieke als commerciële domein. In de eerste jaren na mijn afstuderen bij een gemeentelijke overheid, daarna op het snijvlak van retail en vastgoed. Op verschillende vastgoed (management) posities bij 's-Land grootste kruidenier heb ik geleerd hoe vastgoed- en retaildoelstellingen te combineren en hierop strategisch, tactisch en operationeel niveau sturing aan te geven. Vanaf 2017 heb ik besloten om mijn blik naar buiten te bewegen en mijn adviesbureau 'De Vastgoedstuurman' opgericht. In deze periode heb ik verschillende mooie opdrachten mogen vervullen zoals de opbouw en uitrol van het programma en team doorlopend toezicht bij NRVt (Nederlands Register Vastgoed Taxateurs). In 2021 ben ik gestart als programmamanager bij de Amsterdam School of Real Estate: hét academisch instituut voor vastgoedkunde. In deze rol kan ik een bijdrage leveren aan het opleiden van vastgoedprofessionals in de vele vraagstukken rondom duurzame (her)ontwikkeling en gebruik van de gebouwde omgeving. Ambitie en verwondering hebben me altijd gedreven om het beste uit mezelf en mijn omgeving te halen. Ik voel me maatschappelijk betrokken. Wonen en volkshuisvesting heeft daarbij mijn bijzondere belangstelling en ik heb dit in het verleden in diverse bestuurs- en politieke functies in de praktijk gebracht. Op dit moment vervul ik met veel plezier nevenfuncties o.a. als toezichthouder en voorzitter van enkele gemeentelijke rekenkamercommissies.

Visitaties

Vanaf 2019 ben ik werkzaam voor Raeflex en heb ik een aantal visitaties uitgevoerd. Streven naar kwaliteitsverbetering -iedere dag weer- is in mijn ogen noodzakelijk om als corporatie zo goed mogelijk in te kunnen spelen op alle veranderingen. Uiteindelijk zelfs om te kunnen overleven. Mijn ervaring is ook dat verbeteringen inspiratie bieden aan alle betrokkenen en leuk is. Maar doe je het nu goed, maak je wel de juiste keuzes en afwegingen, hoe pakken anderen dat aan? Visitaties zijn m.i. een heel goed middel om de spreekwoordelijke spiegel voor te houden: positief kritisch van buiten naar binnen te kijken en zodoende bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering binnen de organisatie. Daar draag ik graag mijn steentje aan bij.

Kort CV

Opleiding

- | | |
|------------|--|
| 1992-heden | Diverse vastgoedopleidingen leergang projectontwikkeling (Neprom), makelaardij (SOM), vastgoedanalyses et cetera |
| 1986-1992 | Radboud Universiteit Nijmegen MSc, Economische geografie |
| 1980-1986 | VWO |

Carrière

- | | |
|------------|--|
| 2021-heden | Programmamanager Executive Education & ASRE Online, Amsterdam School of Real Estate (ASRE) |
| 2017-heden | Oprichter van 'De Vastgoedstuurman' |
| 2014-2017 | Senior Director Real Estate Management, Real Estate & Construction Ahold Delhaize |
| 2010-2014 | Senior Director Operations Real Estate & Construction Ahold EU |
| 2006-2010 | Hoofd Vastgoedmanagement Ahold Vastgoed |
| 2002-2006 | Senior projectontwikkelaar Ahold Vastgoed |
| 1999-2002 | Assetmanager Ahold Vastgoed |
| 1996-1999 | Acquisitiemanager regio Zuid- en Oost Nederland Ahold Vastgoed |
| 1992-1996 | Bedrijvencontactfunctionaris grond- en economische zaken gemeente Achtkarspelen |

Nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen LEKSTEDewonen
- Lid Raad van Commissarissen TBV Wonen
- Voorzitter Toetsingscommissie Urgentie van WoonService Regionaal
- Voorzitter rekenkamercommissie gemeente Meierijstad
- Voorzitter rekenkamercommissie in Midden-Brabant (Dongen, Goirle, Hilvarenbeek en Loon op Zand)



Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- ✓ Brede ervaring als visitator en secretaris
- ✓ Uitstekende schrijfvaardigheid
- ✓ Deelnemer aan SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Carry Bomhof | Raeflex](#)



[Carry Bomhof | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties.

Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar procesbegeleiding en coaching, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Sinds 2013 werk ik als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs. Verder ben ik een geregistreerd mediator.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex en heb ik 73 visitaties uitgevoerd: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator.

Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik waarde aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching
- Diverse mediation- en coachopleidingen

Carrière

- 2016-heden Coach en mediationpraktijk bij de maatschap Buisbomhof
- 2016-heden NQA, Senior auditor/adviseur
- 1995-2016 Zelfstandig coach/consultant
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode	
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	- Position paper	
	- Koers 2014 - 2018	
	- Koers 2019 - 2024	
	- Kaderbrieven 2018 t/m 2021	
	- Bedrijfsplannen 2018 t/m 2021	
	- Afdelingsplannen 2018 t/m 2021	
	- Jaarberichten 2017 t/m 2020	
	- T2-rapportage	
	- MCF Acantus (geeft overzicht van beleid)	
	- Portefeuillestrategie	
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	- Leefbaarheidsbeleid	
	- Duurzaamheidsbeleid	
	- Kwaliteitsbeleid	
	- Randvoorwaarden zelfstandig wonen	
	- Besturingsfilosofie	
	- Visie op professioneel opdrachtgeverschap	
	- Woonlastenakkoord	
	- Aanvullend beleid versterkingsprogramma	
	- Woonvisie Oldambt 2015	
	- Woonvisie Pekela 2019-2023	
	- Woonvisie Veendam 2019-2023	
	- Woonvisie Westerwolde 2019 -2024	
	- Woonvisie Vlagtwedde 2014-2030	
	- Woonvisie Bellingwedde tot 2020	
	- Prestatieafspraken 2018 - 2021	
	- Getekende samenwerkingsovereenkomst HKA	
	- Convenanten en afspraken versterkingsoperatie	
	- Regio deal Oost-Groningen	
	- Convenant huisvesting Ex-cliënten	
	- Tweede Kansbeleid DEAL gemeenten	
	- Convenant vroegsignalering schulden	
	- Raamovereenkomst LIMOR en Dal-corporaties	
	- Intentieovereenkomst Humanitas DMH Acantus	
	- Aedes-benchmark 2018-2021	
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	- Bladen Thuis aan Huis 2018 - 2021 met interviews	
	- Jaarverslagen Geschillencommissie Acantus 2018-2020	
	- Verslagen overleggen HKA (huurderskoepel)	
	- Evaluatie huurdersorganisaties Acantus april 2021	
	- Verslagen stuurgroepen gemeenten	
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	- Verslagen regionaal woon- en leefbaarheidsplan O-Groningen	

	- Klantvizier KWH 2018 - Klantvizier KWH 2019 - Klantvizier KWH 2020 - Klantvizier KWH 2021 - Rapport imago-onderzoek Acantus 2020 - Rapport thuisonderzoeken Acantus 2020	
Presteren naar Vermogen (PnV)	- Toezicht/oordeelsbrieven 2018-2020	
	- Brieven beoordeling 2018-2021	
	- Brieven borgingsplafond 2018-2021	
	- Factsheets 2018-2020	
	- Zie jaarverslagen onder presteren naar opgaven en ambities - Managementletters 2018-2021 - Accountantsverslagen 2018-2020	
	- Begrotingen 2018-2021 - Investeringsstatuut - Treasuryjaarplannen en voorbeelden treasuryrapportages - Financieel reglement Acantus - Memo risicomanagement bij Acantus - Memo Rente- en herfinancieringsrisico Acantus - Memo partnerschap RO en financiële spelregels	
Governance van maatschappelijk presteren	- T-rapportages Acantus - Financiële T-rapportages - Afbeelding structuur P&C Acantus	
	- Notulen RvC 2018-2021 - Verslagen commissie markt en maatschappij 2019, 2020 en 2021 - verslagen ZE RvC 2018-2021	

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 11 face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Acantus.

Raad van commissarissen

De heer H. Apotheker – voorzitter
Mevrouw M. Kuin – lid remuneratiecommissie
De heer M. ten Wolde – lid Auditcommissie

Directeur-bestuurder

Mevrouw A. Tijsma - bestuurder

Managementteam

Mevrouw L. Stol - manager wonen
De heer H. Fissering - manager vastgoedsturing en bedrijfsvoering
De heer G. Boels - controller
Mevrouw J. Zwier - HR-adviseur
Mevrouw W. Eppinga - bestuurssecretaris

Medewerkers en OR

De heer C. Lingebeek - ondernemingsraad
De heer G. Berg - ondernemingsraad
Mevrouw M. Hoekstra - afdeling Strategie en Communicatie
De heer A.J. Mansveld - afdeling Strategie en Communicatie
Mevrouw L. Meindertsma - afdeling Wonen
Mevrouw G. Ploeger - afdeling Wonen
Mevrouw S. Borgers - afdeling Wonen
De heer R. Houtman - afdeling Wonen
Mevrouw D. van der Kamp - afdeling Wonen
De heer J. Tuin - afdeling Vastgoed
Mevrouw E. Mijic - afdeling Vastgoed
De heer D. Feenstra - afdeling Financiën
De heer A. Moedt - auditor

Externe gesprekken

Huurdersorganisaties

Mevrouw C. van der Laan – Bewonersplatform Delfzijl (BPD)
Mevrouw E. van Hooren-Pastoor – Bewonersplatform Delfzijl (BPD)
De heer E. Bloem – Huurders in Pekela (HiP)
De heer H. Tempel – Bewonersorganisatie Westerwolde (BOW)
Mevrouw M. Haak – Bewonersorganisatie Westerwolde (BOW)
Mevrouw D. Brekveld – Bewonersorganisatie Oldambt (BOO)
Mevrouw H. Knecht – Bewonersorganisatie Oldambt (BOO)
Mevrouw A. van der Laan – Bewonersorganisatie Oldambt (BOO)
Mevrouw G. Scheeve – Huurdersorganisatie Winschoten (HOO)
De heer S. Bakker - Huurdersorganisatie Winschoten (HOO)
De heer R. van der Meer – Commissie Huurzaken Veendam (CHV)

Mevrouw A. Zuidhof - Commissie Huurzaken Veendam (CHV)
Mevrouw S. Engels – Huurdersorganisatie Scheemda (HOS)
Mevrouw H. Meijer - Huurdersorganisatie Scheemda (HOS)

Gemeenten

De heer G. Engelkens - wethouder Oldambt
De heer H. Hemmes – wethouder Pekela
Mevrouw H. Wierts – beleidsambtenaar Pekela
Mevrouw A. Usmany-Dallinga - wethouder Eemsdelta
De heer T.J. Zemerling – beleidsambtenaar Eemsdelta
De heer H.J. Schmaal – wethouder Veendam
Mevrouw A. Grimsbergen – wethouder Veendam
Mevrouw K. Veenstra – beleidsmedewerker Veendam
De heer B. Huizing - wethouder Westerwolde
Mevrouw R. Plat – beleidsambtenaar Westerwolde

Zorg- en welzijnsinstellingen en politie

De heer R. Kah - Compae, namens de welzijnsinstellingen in Oost-Groningen
Mevrouw N. Ybema – Stichting Zonnehuisgroep Noord
De heer A. Veldboom – Cosis
De heer M. Altunas – Politie Eemsdelta

Collega-corporaties

Mevrouw L. Broekhuizen – Groninger Huis
De heer G. Brouwer – Woongroep Marenland
De heer M. van Olffen – Wierden en Borgen

Overige partijen

De heer F. Ophuis – Plegt-Vos
De heer W. Huuskes – Trebbe Bouw B.V.
De heer J. Paas – Aannemingsbedrijf Paas B.V.
De heer R. Bouwman – Gerechtsdeurwaarder Flanderijn
De heer B. van der Kooi – Belangengroep Versterken Zandplatenbuurt (BVZ)
Mevrouw R. Veils – beleidsambtenaar Eemsdelta aardbevingsdossier
De heer J. Groenhagen – bestuurssecretaris NCG
De heer T. Adema – voormalig projectleider Acantus

Telefonische interview

Mevrouw E. Dost – Lefier

Deelnemers Rondetafelgesprek 1 april 2022

Deelnemers binnenste ring

1. Edo Ladage – Huurderskoepel Acantus
2. Jannie Nijlunsing – Zorgcentrum Stichting De Hoven
3. Bert Doldersum – Aannemingsbedrijf Paas B.V.
4. Siem Jansen – directeur Nationaal Programma Groningen
5. Jos Meijers – Stichting Toentje, zakelijk leider Wijkmakers
6. Rachel van den Hoogen – directeur Biblionet
7. René Dalmolen – manager sociaal gemeente Pekela, namens Jaap Kuin – burgemeester Pekela
8. Annalies Usmany-Dallinga - wethouder Eemsdelta
9. Arno Donkersloot – directeur Hooghoudt
10. Anita Tijsma – directeur-bestuurder Acantus
11. Alex Grashof – Raeflex - gespreksbegeleider

Deelnemers buitenste ring

Acantus

1. Marijke Hoekstra - communicatieadviseur
2. Arend-Jan Mansveld - beleidsadviseur
3. Dennis Feenstra - portefeuillemanager
4. Marleen Vogelzang - wijkconsulent
5. Robert de Jonge - projectontwikkelaar
6. Henk Fissering – manager bedrijfsvoering & vastgoedsturing
7. Linda Stol – manager Wonen
8. Johanneke Zwier – HR-adviseur
9. Welmoed Eppinga - bestuurssecretaris

Uitgenodigd als kritische vriend:

1. Alies Hoitsma – beleidsmedewerker brede welvaart & ASG's
2. André Spijk – gemeente Oldambt
3. Rinie Velis – gemeente Eemsdelta
4. Geja Hagedoorn – manager Wonen Groninger Huis
5. Patty Veen - coördinator onderzoek Vitaliteitscampus Alfa-college
6. Afeer – Werkbedrijf van de gemeenten Oldambt, Pekela en Westerwolde

Bijlage 5 Experimentvoorstel

Experimentvoorstel visitatie Acanthus 2022 aangepast definitief

Voor : Paul Doevendans (experimentbegeleider experimentvisitaties SVWN)
Van : Alex Grashof (directeur Raeflex) mede namens Acanthus, Anita Tijmsma (bestuurder)
en Welmoed Eppinga (bestuurssecretaris, projectleider visitatie)
Datum : Bennekom/Veendam, 8 maart 2022

SVWN gaat door op de lijn om visitaties actueler en relevanter te maken voor corporaties. In het verlengde van de huidige visitatiemethodiek 6.0, past de visitatie door Raeflex van Acanthus goed bij dit streven. De meer uitgebreide visitatiemethodiek die Acanthus en Raeflex voor ogen staat wijkt af van de standaard aanpak voor een visitatie en heeft als doel om de visitatie met het netwerk van Acanthus en toekomstgericht inhoud te geven. Zowel in opzet als doelstelling sluit de visitatie daarmee aan bij de experimenteerronde 'Rijker visiteren voor meer impact'. Informatie is te vinden op <https://www.visitaties.nl/experimenten>.

In deze notitie is langs de lat van 'zeven ingrediënten' (zie handreiking experimentvoorstel SVWN) ons voorstel beschreven.

1. Goud leven – met elkaar bouwen aan brede welvaart in Noord- en Oost-Groningen

Visitatierapporten moeten voldoen aan vaste criteria die zijn vastgelegd in Visitatiemethodiek 6.0. Daarin ligt de nadruk op het beoordelen en verantwoorden van geleverde prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. In visitatie experimenten worden minimale vereisten/essenties als referentie gehanteerd, zie de handreiking.

Acanthus en Raeflex beogen daar met de aanstaande visitatie iets aan toe te voegen. Door met belanghebbenden te onderzoeken hoe Acanthus samen met hen de 'brede welvaart' in haar werkgebied kan versterken. Dit alles gezien vanuit het perspectief van het leven de huurder. De voorgestelde visitatie is daarmee netwerk- en toekomstgericht.

Wat is brede welvaart?

Brede welvaart omvat immers zo veel meer dan alleen economie en inkomen. Het gaat ook over de gezondheid, het onderwijsniveau en het gevoel van veiligheid van mensen. En om zaken als de hechtheid van de samenleving, de toegankelijkheid van voorzieningen, de kwaliteit van de natuurlijke leefomgeving en vele andere aspecten die het leven en welzijn van mensen beïnvloeden. Bron: www.cpb.nl

2. Bedoeling/beoogde opbrengst

- Allereerst beoogt Acanthus met het experiment extra input te krijgen voor haar nieuwe bedrijfsplan.
- Tweede doel is helderheid over de taak/rol/bijdrage van Acanthus in het netwerk voor brede welvaart te vergroten.
- Derde doel is een bijdrage te leveren aan de inrichting/versterking van het netwerk voor brede welvaart (eventueel een netwerk-ontwikkelagenda).

Acanthus participeert met verschillende netwerkpartners in regioprogramma's van diverse overheden om de brede welvaart in de regio's Noord- en Oost-Groningen te versterken. Acanthus kan niet zonder de kennis en kunde van deze partners gezien de grote opgaven in het werkgebied.

Acanthus wil graag met haar netwerkpartners onderzoeken welke gezamenlijke ambities en gedeelde belangen er zijn voor het benutten van kansen en mogelijkheden om de 'brede welvaart' onder huurders (en inwoners) te versterken. Nu en in de toekomst. Dat leidt tot de volgende vraag: **Hoe werken we samen over de grenzen van het eigen domein heen ten behoeve van de kansen voor Noord- en Oost-Groningen als het gaat om brede welvaart en daarmee het leven van de huurders?**

De themagerichte conferentie biedt de kans om vanuit het totale netwerk met elkaar in gesprek te gaan over deze vraag. Als dat slaagt kan dit gesprek naast input voor de koers ook een stimulans zijn voor verdere ontwikkeling en verdieping van de samenwerkingen binnen het netwerk van Acanthus. En daarmee ook bijdragen aan het maatschappelijk presteren en de brede welvaart in het werkgebied.

Uitgangspunt voor dit gesprek is de rol van Acanthus en de samenwerking met haar partners binnen het thema brede welvaart (ook in combi met uitkomsten visitatiegesprekken). Waarbij vanuit gezamenlijk perspectief het gesprek wordt gevoerd en de blik niet alleen op Acanthus ligt.

Een ander doel is het leveren van bouwstenen voor de ontwikkeling van het visitatie instrument.

3. Activiteiten/werkwijze: wat is anders/nieuw?

Concreet willen Acanthus en Raeflex de visitatie netwerkgerichter en toekomstgerichter uitvoeren. Dat willen we op twee manieren vormgeven. Ten eerste door het verrijken van de visitatiegesprekken. Ten tweede door een themagerichte conferentie met netwerkpartners te organiseren.

Verrijken visitatiegesprekken

In de visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden, waarvan een aantal tevens netwerkpartners zijn, blikken we terug op het maatschappelijk presteren van Acanthus. Dat doen we volgens visitatiemethodiek 6.0 en de thema's die in de prestatieafspraken met vijf gemeenten, collega-corporaties en de huurdersorganisatie zijn vastgelegd. De visitatiecommissie bevroegt hen op deze thema's vooral in toetsende zin.

In het kader van het experiment en ter voorbereiding van de toe te voegen themagerichte conferentie brengt de visitatiecommissie het bevorderen van 'brede welvaart' als integrale opgave voor het werkgebied van Acanthus ter sprake. Daarbij stellen we explorerende vragen over de bijdragen die Acanthus daaraan levert en hoe de samenwerking met netwerkpartners daarin verloopt. Daarbij betrekken we professionals van betrokken partijen in de uitvoeringspraktijk en huurders omdat brede welvaart over hun situatie en perspectief gaat. In lijn met de bestaande methodiek kijken we terug en halen we ook een eerste set aan leer- en ontwikkelpunten voor de toekomst op. De visitatiecommissie spreekt daarover met een brede kring van belanghebbenden/netwerkpartners, die deels ook deel uit gaat maken van de deelnemers aan de later te organiseren themagerichte conferentie. Raeflex stelt hiervoor een gespreksleidraad op in de vorm van een draaiboek voor gesprekken.

Toevoegen themagerichte conferentie met netwerkpartners

Nadat met belanghebbenden visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden waarin oordelen, tips en suggesties over het maatschappelijk presteren zijn opgehaald, organiseren Acanthus en Raeflex gezamenlijk een themagerichte conferentie met belanghebbenden/netwerkpartners. Omdat de terugblik over de afgelopen vier jaar dan al heeft plaatsgevonden in individuele visitatiegesprekken, is er een basis en richting om toekomstgerichte onderwerpen aan de orde te stellen. Onze eerste aanzet van vragen is als volgt:

- Waaraan moet een netwerk voor 'brede welvaart' voldoen om goed te kunnen functioneren en presteren?
- Hoe verhoudt dat zich tot de huidige manier van samenwerken?
- Welke positie neemt Acantus in en hoe bepalen we de positie ten opzichte van elkaar? Welke bijdragen en prestaties verwacht het netwerk voor 'brede welvaart' van ons en wij van hen?
- Is er een echt netwerk en voelen we ons onderdeel van dat netwerk en de partners ook?
- Zijn er mogelijk aanzetten te geven voor een netwerk-ontwikkelagenda voor de toekomst?

4. Werking: hoe/waarom gaat het werken?

Met bovengenoemde aanpak en nader uit te werken vraagstelling wordt de visitatie zowel ten aanzien van inhoudelijke vraagstukken als op het gebied van maatschappelijke governance verrijkt. De drie geformuleerde doelen in paragraaf 2 zijn uitgangspunt voor de onderwerpen en vragen die tijdens de experimentvisitatie aan de orde worden gesteld. Dat doen we in de visitatiegesprekken met de gesprekshandleiding en tijdens de themagerichte conferentie. De weergave van de opbrengst daarvan in het visitatierapport kan de aanzet worden een 'netwerk-ontwikkelagenda' en een ontwikkelgesprek van Acantus met netwerkpartners. De opbrengst bestaat uit een netwerkanalyse in het visitatierapport en aanbevelingen voor Acantus in relatie tot de samenwerking met netwerkpartners. Dit wordt door de visitatiecommissie meegenomen in het eindgesprek over het visitatierapport met Acantus.

Deelname aan het visitatie experiment kan ons bij deze visitatie meer ruimte bieden voor de opzet en inrichting van de visitatie. En natuurlijk kunnen we de inspiratie en het meedenken van SVWN goed gebruiken.

Vanuit Raeflex brengen we kennis en ervaring in vanuit netwerkvisitaties (diverse visitatie-experimenten). Verder dragen we ervaren visitatoren voor met goede gespreks- en luistervaardigheden, met ervaring op het gebied van kwalitatief onderzoek en bestuur. De commissie bestaat uit Alex Grashof, voorzitter, John Verhoeven, algemeen commissielid en Carry Bomhof, secretaris.

5. Betrokkenen en rol: wie doet hoe mee?

- Van een aantal betrokken belanghebbenden wordt gevraagd een pitch te geven bij de aftrap van de conferentie.
 - Er is een eerste ring van gesprekspartners en een tweede ring van toehoorders. Dit zijn huurders(organisaties), collega's van Acantus, beleidsmedewerkers vanuit gemeenten en anderen personen uit het netwerk voor wie het interessant is om dit gesprek te volgen.
 - Het gesprek wordt geleid door de voorzitter van de visitatiecommissie en wordt inhoudelijk met de Bestuurder en RvC van Acantus voorbereid.
 - De conferentie wordt in de vorm van een verslag vastgelegd en opgenomen in het visitatierapport
1. Directeur-bestuurder [kick-off, visitatiegesprek en themagerichte conferentie]: Anita Tijsma
 2. Vertegenwoordiging Raad van Commissarissen/ commissie markt en maatschappij [kick-off, visitatiegesprek en themagerichte conferentie van tenminste de commissarissen met een maatschappelijk profiel]: Hayo Apotheker (voorzitter RvC)
 3. Vertegenwoordiging managementteam en controller zij nemen plaats in de tweede ring [kick-off, visitatiegesprek en themagerichte conferentie van tenminste degenen met vakinhoudelijke betrokkenheid bij 'brede welvaart' en netwerksamenwerking]
 4. Specifieke medewerkers, zij nemen plaats in de tweede ring [kick-off en themagerichte conferentie]
 5. Vertegenwoordiger vanuit de huurders: Egge Bloem (HIP)

6. Bestuurders van een tweetal gemeenten (Eemsdelta, Oldambt, Pekela, Veendam of Westerwolde) en ambtenaren op het gebied van brede welvaart: Annalies Usmany, wethouder gemeente Eemsdelta
 7. Vertegenwoordiger Zorg- en welzijnsinstellingen: Janny Nijlunsing (De Hoven)
 8. Vertegenwoordiger aannemers waarmee Acantus een samenwerkingsverband heeft: Bert Doldersum, Paas
 9. Vertegenwoordiger Nationaal programma NPG: Siem Jansen, directeur
 10. Vertegenwoordiger maatschappelijke organisaties in werkgebied Acantus: Rachel van de Hooge (Biblionet) en Anneloes Oldenburg (Virol), Tijmen Hordijk (Wijkmakers/ RWLP)
- Het maximaal aantal externe deelnemers in de eerste ring is tien tot twaalf zodat iedereen inbreng kan leveren en er een dialoog gevoerd kan worden.

6. Succes: werking en opbrengst volgen/vaststellen?

- De deelnamegraad van belanghebbenden, de interactie met de visitatiecommissie en Acantus en de kwaliteit van hun inbreng tijdens de visitatie.
- Achteraf, de waardering van belanghebbenden voor de visitatie aanpak en de uitkomsten van de visitatie in de vorm van een pakkend visitatierapport.
- Achteraf, de doorwerking van de uitkomsten van het visitatie experiment en de start van het nieuwe bedrijfsplan van Acantus.
- De netwerkgerichtheid en toekomstgerichtheid van het visitatierapport terugkomend in de recensie, een regionale woonagenda voor de toekomst en samenvatting van de visitatie.
- De mate waarin de aanpak van het experiment door andere corporaties kan worden toegepast, als zij de ambitie hebben visitatie netwerkgericht en toekomstgericht in te zetten.

7. Voorwaarden: wat is belangrijk voor het slagen?

Commitment van alle direct betrokkenen van Acantus en Raeflex om het visitatie experiment te doen slagen en de opbrengsten doorwerking te laten hebben in de eigen praktijk.

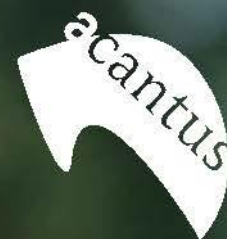
Netwerkpartners wordt gevraagd deel te nemen aan de themagerichte conferentie akkoord te gaan met het opnemen van de bevindingen in het visitatierapport.

Betrokkenheid experimentbegeleider en experimenteerruimte SVWN in relatie tot visitatiemethodiek 6.0.

position paper

Bijlage 6

Maatschappelijke
visitatie
2018 – 2021



met elkaar maken we het
beter

Visitatie 2014 - 2017

We zijn een lerende organisatie en willen steeds beter worden. Daarom is deze visitatie belangrijk voor ons. Het geeft ons inzicht in hoe we presteren en waar we stappen kunnen zetten. Daar zijn we nieuwsgierig naar. De belangrijkste aanbevelingen uit de vorige visitatie waren:

- 1 Maak de plannen waar en betrek belanghebbenden hierbij
- 2 Zorg voor een toekomstbestendige organisatie
- 3 Blijf verdieping zoeken in de samenwerking met belanghebbenden

Hier hebben we de afgelopen jaren met aandacht aan gewerkt.



In deze position paper, onderdeel van onze visitatie 2018-2021, laten we u graag zien wie we zijn, waar we staan en hoe onze koers eruitziet.¹

Welkom bij Acanthus!

De rust, de ruimte, de natuur en de sociaal-economische geschiedenis, dat is Noord- en Oost-Groningen. We kennen deze plek en voelen ons hier thuis. We zijn trots op deze regio en de mensen die hier wonen. We voelen ons met hen verbonden. We zijn een sociale huisvester van zo'n 30.000 mensen, gezinnen met een smalle portemonnee. We hebben ruim 13.000 woningen, in vijf gemeenten, verdeeld over zo'n 56 dorpen en de 4 regionale centra Veendam, Winschoten, Delfzijl en Ter Apel.

Woonplezier

We werken samen aan woonplezier in Noord- en Oost-Groningen. Dat is onze visie. Woonplezier gaat over een woning met acceptabele woonlasten en wooncomfort, maar ook over wonen op een plek die bij je past. Een plek waar je, je fijn en veilig voelt en je betrokken bent bij wat er in jouw buurt gebeurt. Wij hebben de overtuiging dat we woonplezier alleen kunnen bereiken met z'n allen. Door het niet voor onze huurders te doen, maar met hen te doen.

Iedere dag werken we samen met huurdersorganisaties, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, aannemers en andere partners aan het woonplezier in onze regio. Daarin werken we vanuit onze kernwaarden gastvrij, dichtbij, initiatief en lef.

Werkplezier

En dat alles gaat niet zonder collega's met voldoende vakkennis, die met plezier naar hun werk gaan en onze huurders goed helpen. Want werkplezier zorgt voor net dat stapje extra. Daarom investeren we in collega's met P!T. We geloven dat Plezier, Inzetbaarheid en Toekomstbestendigheid onmisbaar zijn voor werken aan woonplezier. Daarbij hebben wij ook oog voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We zijn bijzonder trots dat we in 2020 een 8,2 scoorden op medewerkerstevredenheid en het keurmerk World-class Workplace kregen.

¹ Voor de cijfers van de jaren 2018 – 2021 verwijzen we graag naar de factsheet die hoort bij deze visitatie.

Uitdagende opgaven

De volkshuisvestelijke opgave in Noord- en Oost-Groningen is uitdagend. We zien volop kansen om de (aantrekkings-)kracht van de regio en de woningmarkt te versterken. Door de afgelopen jaren samen met onze partners de vastgoed-opgave te combineren met de leefbaarheidsopgave zijn we onderdeel van de regionale agenda op brede welvaart in Noord- en Oost-Groningen.

Acantus heeft een sterke financiële uitgangspositie. De financiële ruimte die we nog hebben zetten we in voor het verduurzamen en comfortabeler maken van onze woningen. De komende decennia zullen we honderden miljoenen investeren in ons huidige en toekomstige bezit.

Betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid

Onze huurders hebben een relatief lage sociaaleconomische status, de laagste van Nederland². 92% van ons bezit is goedkope en bereikbare huur. Betaalbaar wonen is een belangrijk speerpunt, net als de beschikbaarheid van comfortabele woningen op een plezierige plek.

Woonlastenakkoord

Trots zijn we op het Woonlastenakkoord Veur Mekoar! (2020-2024) dat alle huurdersorganisaties en Acantus samen opstelden. We maakten duidelijke afspraken over de ontwikkeling van woonlasten en de beschikbaarheid van woningen in diverse huurprijzen. Ook andere inspanningen op het gebied van brede welvaart, zoals energiebesparing door huurders, inzet van energiecoaches, werkgelegenheid en digitale ontsluiting zijn onderdeel van het akkoord. We evalueren dit akkoord jaarlijks.

² Bron: CPB 2017

Sinds 2017 werken we vanuit onze besturingsfilosofie:

- Wij nemen de huurder en zijn woonomgeving als vertrekpunt
- Wij zijn deskundig, professioneel en tonen eigenaarschap
- Wij zijn resultaatgericht en sturen op uitkomst
- Wij zijn een lerende organisatie en willen steeds beter worden
- Leidinggevend zijn integraal verantwoordelijk voor hun teams en portefeuille
- Wij nemen beslissingen op basis van kaders en feiten
- Wij sturen op maatschappelijk en financieel rendement

Investeren in kwaliteit

De afgelopen jaren zijn we meer gaan investeren in de kwaliteit van al onze woningen, dorpen en kernen. We zien dat de vraag in kernen met voorzieningen groter is dan in de kleinere dorpen. Daar anticiperen we op. Samen met gemeenten doen we woningmarktonderzoeken voor prognoses in de woningmarkt. Dit is een goede basis voor woonvisies, de portefeuillestrategie en prestatieafspraken. In 2018 kochten we 600 woningen van corporatie Mooiland. Dit maakt beheer en onderhoud op dorpsniveau eenvoudiger en efficiënter.

Duurzaam bezit

We werken aan een duurzaam bezit, want een betaalbare woning is ook een energiezuinige woning. We hebben relatief veel lage energie labels. Dat betekent dat we een



Woningverbetering aan de Anne Frankstraat in Oude Pekela



grote verduurzamingsopgave hebben. We streven naar CO₂-neutraal in 2050. Vanuit vastgoedsturing kwam de afgelopen jaren de productie op stoom. De verduurzaming stellen we ten dienste van de betaalbaarheid en op de langere termijn een kleinere footprint. Onze ambitie is de productie nog verder omhoog te brengen de komende jaren, zodat meer huurders in een comfortabele en duurzame woning kunnen wonen. De komende twee jaar leveren we ruim 500 nieuwe woningen op en verbeteren we bijna 1200 woningen.

Samen met aannemers

Acantus heeft de afgelopen jaren met vijf aannemers een samenwerkingsverband gestart voor nieuwbouw, renovatie en onderhoud. Huurdersorganisaties betrokken we ook bij de keuze voor deze partners. Deze samenwerking levert productie, (duurzame) kwaliteit, goede planning en efficiëntie op bij onze investeringen. Vanaf dit jaar gaan we ook met vaste partners werken voor dagelijks onderhoud.

Flexibele vastgoedportefeuille, acterend op de veranderingen in de omgeving

We kenden een zeer ontspannen en zelfs krimpende vraag. Dat leidde in 2015 tot een doelstelling van maximaal 10.000 woningen in portefeuille en in 2018 tot een bijstelling naar 11.500. Nu is de prognose dat de komende jaren de vraag naar sociale huurwoningen stabiel blijft of zelfs licht gaat groeien. Voor de langere termijn wordt wel een krimp verwacht. Dit vraagt om een andere strategie en wendbaarheid in onze portefeuille. Het aantal beschikbare huizen houden we de komende jaren zeker op peil, met de mogelijkheid van lichte groei als dat nodig is.

Veilig wonen in aardbevingsgebied

Het aardbevingsdossier is de laatste jaren onderdeel geworden van ons dagelijks werk. Zo'n 3000 van onze woningen staan in aardbevingsgebied. Onze formatie nam met bijna 5 tijdelijke fte's toe door dit dossier. We bereikten al veel in het aardbevingsgebied. Tegelijkertijd blijft het een politiek dossier dat voor huurders en voor ons veel onzekerheid en werk met zich meebrengt. Daarin verenigden we onze krachten in de Kr8. Samen met de andere zeven woningcorporaties in het aardbevingsgebied zetten we ons in voor het perspectief van onze huurders.

Wijkvisie Delfzijl

Ontzettend trots zijn we op de wijkvisie in Delfzijl die we samen met inwoners, Belangenvereniging Zandplatenbuurt en de gemeente maakten. Het is ons gelukt om binnen dit dossier ook kansen te pakken. Vanuit een duidelijk perspectief op Delfzijl en convenanten met het Rijk, de gemeente en de NCG kregen we handelingsruimte om een nieuw Delfzijl te ontwikkelen. Als gevolg van sloop bouwen we de komende vijf jaren ruim 600 woningen op nieuwe locaties in Delfzijl. Met deze aanpak verdicht Delfzijl en passen de woningen bij de woonwensen van de toekomst.

Leefbaarheid

Een veilige en leefbare buurt is een randvoorwaarde voor woonplezier. Door onder andere extramuralisering van zorg en coronamaatregelen neemt de overlast in wijken toe. Op het gebied van leefbaarheid werken we in onze gemeenten goed samen als het gaat om welzijn, zorg en veiligheid. En kijken we samen hoe ieder vanuit zijn eigen rol en mogelijkheden kan bijdragen aan de leefbaarheidsvraagstukken. We zijn dichtbij in wijken en buurten door de inzet van buurtconciërges en huismeesters. Op de plekken waar we werken aan projecten openen we een buurtwoning waar bewoners terecht kunnen met vragen of voor meer informatie.



Buurtwoning in Pekela

Dit was en is onze agenda:

Woonplezier



Acceptabele woonlasten



Voldoende beschikbare woningen



Comfortabele toekomstbestendige woningen



Zelfstandig en fijn wonen



Samen met huurders



Het 'met elkaar maken we het'-netwerk

Werkplezier



Voldoende toekomstbestendige collega's



Versterken samenwerking en kennisinstellingen



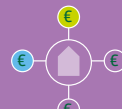
Het 'Welkom bij ons'-gevoel



Reduceren CO₂-uitstoot



Werken met slimme technologie



Samenwerken inkopen



Stimuleren lokale economie



Maximale inzet financiële middelen

Wijkvisies

In drie gemeenten werken we via een gebiedsgerichte aanpak aan integrale wijkvisies. Dat doen we samen met gemeente en huurders. Hierin zijn naast vastgoed ook het groen, de (digitale) infrastructuur en de sociale ondersteuning onderdeel van de aanpak voor een gezonde en inclusieve wijk. Het samenbrengen van medewerkers en financiële stromen zal in de komende jaren essentieel worden om de leefbaarheid in wijken op peil te houden.

Langer zelfstandig thuis wonen

Vergrijzing en scheiding van wonen met zorg, maakt dat mensen langer zelfstandig thuis wonen. In een leefbare, veilige wijk kunnen mensen langer zelfstandig blijven wonen. Zeker als daar een goed sociaal team als ondersteuning aanwezig is. Onze collega's dragen hieraan bij door op woonlasten te acteren, signalen door te geven aan hulpverleners en mee te helpen het groen op orde te houden. Met nieuwbouw voegden we de afgelopen jaren in alle gemeenten levensloopbestendige woningen toe. Komende periode gaan we samen met huurders nog meer invulling geven aan levensloopbestendig wonen in de wijk.

Daarnaast werken we met zorgpartijen en burger-initiatieven samen aan nieuwe woonconcepten voor langer zelfstandig wonen. Hier zijn inclusiviteit van kwetsbare mensen in wijken en een integrale benadering belangrijke uitgangspunten. De werelden van wonen, zorg en welzijn moeten we ontschotten en bijeenbrengen op mens- en wijkniveau. Dit vraagt lef van ons allemaal, inclusief de overheid.

Woningtoewijzing

Na een evaluatie met huurders en gemeenten wijzigden we onze manier van woningen toewijzen. In plaats van loten, wijzen we het grootste gedeelte (90%) van onze woningen toe op basis van keuze en wachttijd. Acantus kan binnen het nieuwe systeem wijken beter ondersteunen in draagkracht en draaglast.



Woningverbetering aan de Heuvelstraat in Winschoten



Met elkaar maken we het!

We zien onszelf als onderdeel van een netwerk en hanteren een netwerkstrategie. We hebben elkaars kennis en kunde nodig op de vraagstukken en uitdagingen waar we voor staan. Op het gebied van wonen en leefbaarheid dragen we ons steentje bij.

We geloven in samenspraak en samenwerken met huurders op alle niveaus. Alleen huurders kunnen ons vertellen wat voor hen belangrijk is als het gaat om hun woningen, onze dienstverlening en de leefbaarheid in de buurt. De inspraak van onze huurders is afgelopen jaren nadrukkelijk aanwezig in de wijk en buurt en op lokaal en regionaal niveau. We groeien toe naar nog meer samenspraak op strategisch niveau. In februari 2022 zijn we gestart met een nieuwe gespreksstructuur met onze huurdersorganisaties. In dit huurdersoverleg bespreken we gezamenlijk de strategische onderwerpen.

Meerjaren prestatieafspraken

De komende jaren willen we samen met gemeenten en huurders voor alle wijken een integrale wijkvisie ontwikkelen. Hierbij kijken we niet alleen naar het vastgoed, maar ook naar het wonen en leven in de wijken. Welzijn, zorg, politie en ondernemers zijn naast de gemeente daarbij belangrijke partners voor ons. Onze ambities leggen we vast in meerjaren prestatieafspraken.

Werken aan onze organisatie

De afgelopen jaren hebben we stap-voor-stap gewerkt om onze organisatie dienst- en wendbaar te maken, gericht op het realiseren van woon- en werkplezier. Hierin nemen we altijd onze huurder en zijn woonomgeving als vertrekpunt.

Onderhoud op alle fronten

In 2017 en 2018 pasten we onze organisatie onder de noemer 'Onderhoud op alle fronten' fors aan. Met deze aanpak brachten we de basis op orde en trokken we veel nieuwe collega's aan. De eerder genoemde 8,2 uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek laat zien dat deze aanpak heeft geloond.

Onze volgende stap is het vergroten van eigenaarschap en resultaatgericht werken. Onze realisatiekracht moet omhoog. Dit vraagt ook doorontwikkeling van ons leiderschap. Binden en boeien van medewerkers is hierin een belangrijk thema. Een ambitie voor de langere termijn is datamanagement. Inclusief het verder digitaliseren van processen. Waardoor data beter beschikbaar en toepasbaar zijn in ons werk.

Governance

Er is goede balans tussen bestuur en RvC. De rolverdeling is helder en in goede sfeer biedt de RvC voldoende tegenkracht aan het bestuur. De RvC is onze sparringpartner en kritische vriend. Dit alles draagt bij aan de ontwikkeling van Acantus, zowel als het gaat om de inhoudelijke opgaven als om thema's als cultuur en professionalisering. Dit werd ook bevestigd in de governance inspectie van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) in 2021.

De Aw concludeerde verder dat wij aan de criteria voor good governance voldoen. Zij benoemden een ontwikkeling van een in zichzelf gekeerde organisatie tot een zichtbare en positief gewaardeerde speler in de Volkshuisvesting in Noord- en Oost-Groningen. Een mooie conclusie waarin we ons herkennen en trots op zijn.



Nieuwbouw aan de Jan van Galenlaan in Winschoten

Werken aan toekomstbestendigheid

Wonen staat weer op de agenda. Bouwen, bouwen, bouwen is voor ons een te smalle agenda. Met een goede woonagenda willen wij bijdragen aan de regionale welvaart. De komende jaren willen wij nog beter presteren op verduurzamen en renoveren van onze woningen ten behoeve van woonlasten en wooncomfort.

Naast de standaarden voor nieuwbouw willen we onze portefeuille aanvullen met een aantal nieuwe, innovatieve woonconcepten zoals de hennepwoning en het drie-generatie-woonconcept. En onze focus gaat uit naar de inclusieve wijken waar goed wonen en leefbaarheid het doel is.

Het afschaffen van de verhuurdersheffing geeft ons ruimte om extra te investeren in genoemde prestaties. We hopen dat de overheid ons niet extra gaat belasten met andere heffingen of beperkende wetgeving. Lef en initiatief hebben we allemaal nodig om buiten ons domein en systemen te gaan denken, ten behoeve van goed en betaalbaar wonen voor onze bewoners.

Blijven werken aan groei!

Er is veel veranderd de afgelopen jaren, en er is veel om trots op te zijn. Tegelijkertijd hebben we nog genoeg ruimte om te groeien. We zien de komende visitatie als een mooi moment om hier inzicht en feedback op te krijgen.

- Van huurders horen we graag wat zij vast willen houden in de samenwerking en waar de samenspraak en samenwerking nog aandacht behoeft.
- We hopen dat gemeenten bijdragen aan ons inzicht op het gebied van onze prestaties betaalbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid, doelgroepen. Hierin heeft tempo in productie en leefbaarheid de bijzondere focus en dit is ook het aandachtspunt voor welzijn, zorg en politie (veiligheid) in de visitatie.
- Graag horen we van aannemers waar zij trots op zijn in de samenwerking met ons en waar we ons op kunnen verbeteren in het versnellen van projecten, in het bijzonder in de duurzaamheidstrajecten.

Graag gebruiken we deze input als basis voor het herijken van onze koers. Daarbij is ons uitgangspunt dat we betekenisvolle verandering alleen kunnen realiseren binnen het maatschappelijk netwerk waar we onderdeel van zijn. Ik kijk uit naar een visitatieproces en -rapport dat vanuit dit perspectief ons helpt de volgende stap te kunnen maken.

Januari 2022

Namens alle ruim 150 collega's van Acantus

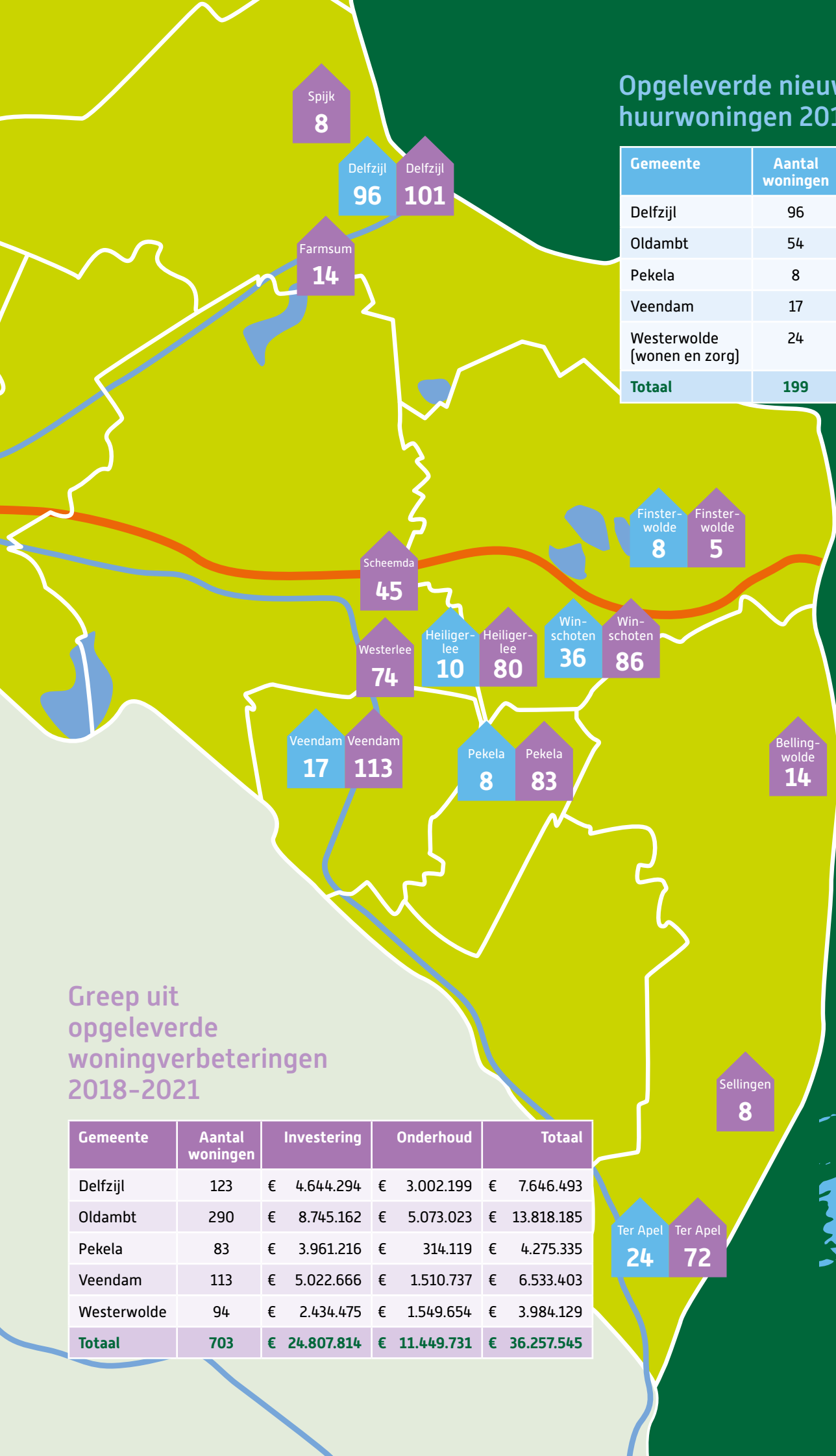
Anita Tijsma

Directeur-Bestuurder Acantus



Opgeleverde nieuwe huurwoningen 2018-2021

Gemeente	Aantal woningen	Investerings
Delfzijl	96	€ 21.480.646
Oldambt	54	€ 9.291.502
Pekela	8	€ 1.405.281
Veendam	17	€ 3.724.114
Westerwolde (wonen en zorg)	24	€ 2.310.664
Totaal	199	€ 38.212.207



Greep uit opgeleverde woningverbeteringen 2018-2021

Gemeente	Aantal woningen	Investering	Onderhoud	Totaal
Delfzijl	123	€ 4.644.294	€ 3.002.199	€ 7.646.493
Oldambt	290	€ 8.745.162	€ 5.073.023	€ 13.818.185
Pekela	83	€ 3.961.216	€ 314.119	€ 4.275.335
Veendam	113	€ 5.022.666	€ 1.510.737	€ 6.533.403
Westerwolde	94	€ 2.434.475	€ 1.549.654	€ 3.984.129
Totaal	703	€ 24.807.814	€ 11.449.731	€ 36.257.545

acantus

Bijlage 7 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen Acantus

In de periode 2018-2021 heeft Acantus prestatieafspraken gesloten met de gemeenten Eemsdelta, Oldambt, Pekela, Westerwolde en Veendam. Dit deed Acantus samen met corporaties Woonstichting Groninger Huis, Woongroep Marenland en Woonzorg Nederland en de huurdersorganisaties uit bovengenoemde gemeenten. Deze prestatieafspraken hebben voor een belangrijk deel de maatschappelijke prestaties van Acantus in de afgelopen vier jaar bepaald. In overleg met Acantus zijn de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken, aangevuld met thema's uit de bedrijfsplannen van Acantus. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden.

De thema's zijn:

1. Voldoende geschikte woningen op de juiste plek, met aandacht voor woonruimteverdeling, sloop, nieuwbouw, verkoop en aankoop van woningen
2. Acceptabele woonlasten – huurprijsontwikkeling, beperking overige woonlasten, voorkomen van huurschulden
3. Comfortabele toekomstbestendige woningen – kwaliteit, levensloopbestendigheid en duurzaamheid woningen
4. Samen met huurders – leefbaarheid, samenwerking met huurders en andere partijen om plezierige woonomgeving te ontwikkelen en te behouden
5. Zelfstandig en fijn wonen – huisvesting bijzondere doelgroepen zoals ouderen en anderen
6. Gastvrijheid – kwaliteit van dienstverlening.

Disclaimer:

Bij het opstellen van de factsheet waren nog niet alle cijfers over het jaar 2021 definitief vastgesteld. De cijfers die in deze factsheet zijn gebruikt, betreffen cijfers gebaseerd op de jaarverslagen 2018 - 2020, de tertiaalrapportage 2 uit 2021 en andere voorlopige rapportages. Het is niet uit te sluiten dat deze cijfers licht afwijken van de definitieve cijfers in het jaarverslag 2021.



Voldoende Geschikte Woningen

De opgave in het kort

Het werkgebied van Acantus krijgt in de toekomst te maken met krimp. Uit recente woningmarktgegevens blijkt het tempo van de krimp af te nemen en mogelijk zelfs op korte termijn over te gaan in een licht groeiende behoefte aan sociale huurwoningen. De oorspronkelijk zware krimpopgave wordt jaarlijks bijgesteld aan de hand van demografische gegevens.

In de prestatieafspraken staan de volgende afspraken opgenomen:

- Nieuwbouw van woningen is gericht op vervanging van te slopen woningen en gericht op kwaliteitsverbetering. De volgorde is eerst bouwen dan slopen. De aantallen te bouwen en te slopen woningen liggen vast in de diverse prestatieafspraken. Acantus kiest de laatste jaren minder voor sloop van woningen.
- Gemeente en corporaties ondersteunen jongeren bij het vinden van een woning.
- De wachttijden van woningzoekenden worden gemonitord.
- Acantus is terughoudend in de verkoop van woningen (onder meer in Delfzijl en Pekela).
- In Delfzijl wordt afgesproken om vanwege de versterkingsopgave meer ruimte te nemen om zittende huurders met een hoger inkomen toch in aanmerking te laten komen voor een DAEB-woning.

Geleverde prestaties beschikbaarheid

Ontwikkeling bezit huurwoningen

	2018	2019	2020	2021
Stand 1 januari	12.740	13.285	13.272	13.246
Nieuwbouw	10	28	31	106
Verkoop	14	34	57	41
Sloop	2	12	0	108
Aankoop	551	0	0	0
Totaal	13.285	13.272	13.246	13.207

In 2018 heeft Acantus 551 woningen en 8 overige wooneenheden van corporatie Mooiland aangekocht. Daarmee heeft Acantus deze woningen kunnen behouden voor de sociale sector.

Opzeggingen – verhuringen – leegstand

Jaar	2018	2019	2020	2021
Opzeggingen	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%
Verhuringen	7,8%	8,9%	8,2%	7,8%
Leegstand	2,6%	2,3%	2,4%	3,0%

De toename van leegstand in 2021 is het gevolg van langdurige leegstand bij projecten en aangepast werkwijze door coronamaatregelen.

Woonruimteverdeling

Acanthus heeft gedurende de visitatieperiode voldaan aan de eis van passend toewijzen. In 2020 is een nieuw woonruimteverdeelsysteem ingevoerd, waardoor huurders meer regie en keuzes hebben en het beter mogelijk is om maatwerk te leveren. Er is afscheid genomen van het lotingsmodel en gekozen voor het aanbodmodel op basis van inschrijfduur als hoofdmethodiek. Daarnaast worden nog een aantal woningen via het lotingsmodel toegewezen.

Jaar	2018	2019	2020	2021
Aantal woningzoekenden	5.108	5.766	4.810	7.960

Het aantal woningzoekenden is gedaald in 2020 als gevolg van de introductie van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem. Woningzoekenden moesten zich toen opnieuw registreren. Het aantal inschrijvingen is met het nieuwe toewijzen (inschrijfduur) toegenomen van gemiddeld 168 per maand in 2020 naar 390 in 2021. De verwachting is dat de groei per maand in 2021 niet doorzet, maar stabiliseert. Ook het gemiddeld aantal reacties per woning is de laatste jaren toegenomen. Waar in 2017 gemiddeld 35 reacties waren, liep dit in de loop der jaren op naar 73 in 2021. De cijfers onderschrijven het landelijk beeld van krapte op de woningmarkt en daarmee een grotere vraag naar betaalbare huurwoningen. Het streven is om binnen een aantal jaren tot één uniform woonruimteverdeelsysteem in de provincie Groningen te komen.



Acceptabele woonlasten

De opgave in het kort

In de diverse prestatieafspraken is er aandacht voor het beperken van woonlasten en het tegengaan van huurschulden. Uit het regionaal woonlastenonderzoek in 2019 blijkt dat de inkomenspositie van huurders en woningzoekenden zeer kwetsbaar is. In een van de prestatieafspraken constateert Acanthus dat 60 procent van de woningzoekenden een inkomen heeft van minder dan 15.000 euro. Om hoge huurschulden en huisuitzetting te voorkomen werkt Acanthus nauw samen met gemeenten en maatschappelijke instellingen.

In 2020 heeft Acanthus samen met de huurdersorganisaties een gezamenlijk woonlastenakkoord afgesloten voor de periode 2020-2024. Doel is om de woonlasten te beperken en een gedifferentieerd woningaanbod te bereiken.

Afgesproken werd om een minimale en maximale huurprijs voor woningen te accepteren:

- De minimale huurprijs is gelijk aan de kwaliteitskortingsgrens (euro 442,46) mits dat overeenkomt met de kwaliteit van de woningen.
- De maximale huurprijs is gelijk aan de liberalisatiegrens (euro 752,33). Tot 2025 blijft 20 procent van het woningbezit goedkoop.

Geleverde prestaties woonlasten

Uit de cijfers van de Aedes-benchmark blijkt dat de gemiddelde huurprijzen van de woningen van Acanthus lager zijn dan andere corporaties in Nederland doorrekenen. Het verschil is tijdens de visitatieperiode toegenomen. De gemiddelde huurprijzen van Acanthus waren in 2018 29 euro lager en in 2020 38 euro lager dan elders in Nederland.

Woningvoorraad huurprijs

Klasse	Stand 1-1-2018	Stand 31-12-2021
Goedkoop < € 442,46	2.222 (17%)	2.557 (19%)
Betaalbaar > € 442,46- € 678,66	10.101 (76%)	10.203 (77%)
Duur > € 678,66 tot toeslaggrens	712 (5%)	349 (3,3%)
Duur boven toeslaggrens >€ 752,33	250 (2%)	98 (0,7%)
Aantal zelfstandige eenheden	13.285	13.207

Huurbeleid

Acanthus volgt een inflatievolgend huurbeleid, conform het Sociaal Huurakkoord dat in 2018 is afgesloten tussen Aedes en de Woonbond. De corporatie past een gedifferentieerd huurbeleid toe: de huurverhoging per woning hangt af van het verschil tussen de streefhuur en de daadwerkelijk huurprijs. Acanthus past bewust geen maximale huurverhoging toe en rekent ook geen inkomensafhankelijke huurprijs door.

Huurverhoging	2018	2019	2020	2021
Daeb	0 – 2%	0 – 2,1%	0 – 3,6%	0%
Niet-Daeb	1,4% - 2,5%	2,0 – 2,5 %	0 – 5,1%	0 – 2,4%
Gemiddeld	1,4%	1,6%	2,8%	0,004%

Gemiddelde huurprijzen

Huurprijzen	2018	2019	2020	2021
Netto huurprijs	€ 501	€ 509	€ 523	€ 524
Gemiddelde netto streefhuur	€ 506	€ 512	€ 534	€ 551
Gemiddelde maximale huurprijs	€ 697	€ 708	€ 722	€ 737
%huurprijs t.o.v. maximale huurprijs	72,5%	72,3%	72,4%	71,1%

Acanthus heeft in 2017 bij wijze van pilot De VoorzieningenWijzer toegepast in Pekela en Westerwolde. De VoorzieningenWijzer is een aanpak, waarbij een daarvoor gecertificeerde consulent met een applicatie huurders op maat helpt om optimaal gebruik te maken van inkomensregelingen en te besparen op bijvoorbeeld energielasten en de zorgverzekering. Deze VoorzieningenWijzer wordt ook in andere gemeenten ingevoerd. Gemiddeld is de besparing zo'n 500 euro per jaar per huishouden.

Proactief huurschulden benaderen

Acanthus benadert huurders met huurachterstand proactief. Acanthus werkt samen met schuldhelpverlening om huurders met betalingsproblemen bij te staan. In 2018 vinden er pilots plaats bij gemeenten, waarbij de huur van de uitkeringen wordt ingehouden. De pilots zijn inmiddels omgezet in structurele werkwijzen. Daar waar geen VoorzieningenWijzer is ingevoerd, werkt Acanthus met budgetcoaches om huurders met een kwetsbare inkomenspositie te ondersteunen.

In 2019 sluit Acanthus in Pekela een convenant vroegsignalering gericht op het voorkomen van problematische schulden in de gemeente. De aanpak van vroegsignalering wordt ook doorgevoerd in Oldambt, Veendam en Westerwolde.

Huurachterstanden/ Ontruiming	2018	2019	2020	2021
Huurachterstand	0,65%	0,63%	0,55%	0,71%
Ontruiming wegens huurschuld	22	14	9	11



Toekomstbestendige woningen

Opgave in het kort

Er zijn diverse opgaven die passen bij dit thema:

- Allereerst de verduurzaming van het woningbezit. Duurzaamheid staat voor Acanthus vooral in het teken van betaalbaarheid en het terugdringen van de woonlasten. Acanthus stuurt daarom zoveel mogelijk op energieverbruik van woningen en de CO2 uitstoot die daaraan gekoppeld is.
- Landelijk is afgesproken dat corporatiewoningen in 2021 over gemiddeld label B beschikken. In de lokale prestatieafspraken wordt deze doelstelling niet overgenomen, maar zijn er wel afspraken over te behalen energielabels. Acanthus spreekt bijvoorbeeld in Oldambt in 2018 af dat haar woningvoorraad in 2025 over gemiddeld label B beschikt. In Pekela en Veendam streeft Acanthus naar een woningvoorraad met 95 procent label C en beter in 2032.
- Acanthus streeft naar een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050.
- Daarnaast zijn toekomstbestendige woningen, woningen die geschikt zijn voor doelgroepen in de toekomst: bij nieuwbouw ligt het accent op levensloopbestendige woningen.
- In het aardbevingsgebied in en rond Delfzijl is sprake van een versterkingsopgave. Dat geldt voor circa 1.900 woningen van Acanthus. Een aantal woningen (338) is gedurende de visitatieperiode versterkt: voor circa 850 woningen zijn inmiddels afspraken gemaakt en subsidie beschikbaar gesteld.
- In het kader van de versterkingsopgave, gecombineerd met herstructurering werkt Acanthus aan de realisatie van woningen in Delfzijl in de wijken Kwelderland, Schrijversbuurt en het centrum. Uitvoering van de daaruit voortvloeiende activiteiten moeten leiden tot een nieuw, compact en toekomstbestendig Delfzijl.

Investerings in kwaliteit woningen

Jaar	Verduurzaamd/gerenoveerd	Nieuw/Versterkt
2018	91 woningen gerenoveerd en verduurzaamd, gewerkt aan renovatie flat Veendam, 40 woningen Frieslandlaan Veendam gerenoveerd en verduurzaamd, 40 woningen opgeknapt in Bellingwolde, 5 woningen in Scheemda geïsoleerd en 6 woningen in Pekela	10 sociale nul-op-de-meterwoningen in Winschoten
2019	213 woningen, waaronder 16 woningen NOM	32 nieuwe woningen opgeleverd
2020	186 woningen	Twee aardbevingsbestendige complexen met 31 woningen opgeleverd
2021	469 woningen verduurzaamd 140 woningen voorzien van zonnepanelen	106 nieuwe woningen opgeleverd Twee flats met 79 en 96 huurwoningen zijn versterkt en opgeleverd in november 2021

In 2019 is begonnen met de versterkingsaanpak in Delfzijl. In goed overleg met het Bewoners Platform Delfzijl is besloten tot sloop van 386 woningen en vervangende nieuwbouw in de Zandplatenbuurt Noord. De aanpak is in 2020 uitgebreid naar Zandplatenbuurt Zuid (204 woningen). Samen met de huurdersorganisatie Belangenvereniging Versterking Zandplatenbuurt (BVZ) is een sociaal statuut opgesteld dat huurders een nieuwe start in een nieuwe aardbevingsbestendige woning moet geven. Met de BVZ werkt Acanthus aan de ontwikkeling van nieuwe wijken en buurten in Delfzijl. In 2019 zijn 18 woningen (Houtwerf) opgeleverd. In 2020 zijn 31 woningen gebouwd en is gestart met de herstructurering Schrijversbuurt en Vestingbuurt, met aandacht voor inbreiding en het bouwen van aardbevingsveilige woningen. Nog eens 1.100 woningen van Acanthus vallen onder het inspectie- en beoordelingsprogramma van de Nationaal Coördinator Groningen en wachten op een definitief versterkingsadvies.

Prestaties duurzaamheid

Ontwikkeling energielabels	A++	A+	A	B	C	D	E	F	G
Totaal 2018	64	87	1.906	2.003	4.984	2.370	1.114	437	320
Totaal 2021	221	161	2.087	1.866	4.719	1.984	1.128	628	413
Totaal in % 2021	2%	1,2%	15,8%	14,1%	35,7%	15,0%	8,5%	4,8%	3,1%

De toename van het aantal E, F en G-labels heeft deels te maken met de aankoop van de Mooilandwoningen en deels met hernieuwde methodiek van labeling.

Acanthus zet in samenwerking met huurdersorganisaties en gemeenten energiecoaches in om huurders advies te geven over de invloed van eigen gedrag op het energieverbruik. In de visitatieperiode zijn de prestaties op het gebied van duurzaamheid van Acanthus in de Aedes-benchmark lager gewaardeerd dan die van de gemiddelde Nederlandse corporatie. Dit is het gevolg van een bewuste keuze van Acanthus om meer in betaalbaarheid dan in duurzaamheid te investeren.

De 185 in de visitatieperiode opgeleverde nieuwbouwwoningen zijn ontwikkeld voor kleinere huishoudens en bieden de mogelijkheid gelijkvloers te wonen.



Samen met huurders (leefbaarheid)

Opgave in het kort

Zowel in de regio Oost Groningen als in het aardbevingsgebied zijn Woon- en leefbaarheidsplannen opgesteld in de visitatieperiode. Deze plannen geven niet alleen richting aan fysieke ingrepen in de woningvoorraad, maar ook aan activiteiten om de leefbaarheid in de verschillende dorpen en kernen te verbeteren.

Acantus heeft met diverse gemeenten en huurdersorganisaties leefbaarheidsprojecten afgesproken en deze plannen in de prestatieafspraken opgenomen. Acantus vindt het dan ook belangrijk om samen met huurders aan een plezierige woonomgeving te werken, waarbij ontmoeting en activering voorop staan.

Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

Acantus streeft naar vitale, veilige en toekomstbestendige wijken en buurten. Woonplezier gaat niet alleen over stenen, maar veel meer over mensen en hun omgeving. Acantus wil vanuit haar rol bijdragen aan vitale wijken en buurten waar huurders willen wonen vanwege de voorzieningen, de sfeer en het imago. En zodra je ergens woont, ben je daar als huurder onderdeel van en draag je daar ook aan bij. Acantus onderneemt actie in het ontwikkelen van activiteiten waarvan ze weet dat er behoefte aan is dan wel aanleiding is om de leefbaarheid te verbeteren.

Acantus heeft gedurende de visitatieperiode veel aandacht besteed aan het stimuleren van bewonersinitiatieven ten behoeve van de leefbaarheid van wijken en buurten. De corporatie zoekt op verschillende manieren laagdrempelig contact met huurders in hun wijken, buurten en kernen. Ook voert Acantus diverse activiteiten uit, vaak in samenwerking met andere partijen om de woonomgeving schoon, heel en veilig te houden. Vanaf 2017 is de functie van buurtconciërge ingevoerd. Daarnaast heeft Acantus huismeesters in dienst.

In 2018 hebben buurtconciërges, bewoners- en wijkconsulenten met de koffiekar in een aantal wijken gestaan om via gesprekken met huurders te horen waar Acantus aan de slag moet gaan. In Vriescheloo is op initiatief van dorpsraad en school een Dorpsschooltuin ingericht, op een locatie waar vanwege de krimp woningen van Acantus zijn gesloopt.

In 2019 zijn diverse leefbaarheidsprojecten met huurdersorganisaties gerealiseerd, gericht op Schoon, Heel en Veilig. In Blijham is bijvoorbeeld een portiek aangepakt. Er zijn diverse opruimacties geweest. In Oude Pekela is een mozaïekzuil onthuld, waarbij samen met huurders en een kunstenaar gewerkt is aan verfraaiing van appartementencomplex De Zonnedaauw. In Winschoten is invulling gegeven aan een leeggekomen locatie, waarbij een speeltuin en een voetbalveld zijn verplaatst en parkeerplaatsen en een watergebied zijn ingericht.

Samen met stichting Welzijn Oldambt zijn bewonersconsulenten van Acantus met huurders op een laagdrempelige manier in gesprek gegaan om de leefbaarheid te bespreken. Ook is de koffiekar weer in verschillende wijken ingezet.

In 2020 heeft Acantus met Biblionet (overkoepelende organisatie van bibliotheken in Groningen) verschillende activiteiten ontplooid om huurders vitaler te maken en te houden. Er is een boekenactie gehouden en er zijn voorleestenten neergezet. Acantus is in Oldambt en Veendam met een dichter langs huurders gegaan, die zelfgeschreven gedichten liet horen in de coronatijd.

In Delfzijl-Noord zijn kinderen op speurtocht geweest langs enkele nieuwbouwlocaties met als thema 'Wat is jouw ideale woning en omgeving?'. Op burendag zijn er onder meer schoonmaakacties georganiseerd. In Nieuwe Pekela is er balkongym voor ouderen georganiseerd in de lockdown periode. Op verschillende plekken is er een draaiorgel langs geweest.

In 2021 zijn er diverse leefbaarheidsactiviteiten georganiseerd, zoals een escaperoom in de Clockstede (leegstaand verzorgingshuis) in Pekela. Samen met Biblionet is er een Minecraft challenge voor bijna 100 kinderen en jongeren georganiseerd. In Veendam is een straatspeeldag georganiseerd op initiatief van huurders. In de regio Eemdelta is een werkgroep van huurders om allerlei activiteiten te organiseren rond de sloop van een flat (Balticflat).



Zelfstandig en fijn wonen

Onder dit thema zijn alle afspraken over het huisvesten van kwetsbare doelgroepen onder te brengen en de afspraken om met name ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen. Er zijn afspraken over het huisvesten van groepen kwetsbare woningzoekenden, statushouders en mensen die uit een GGZ-instelling uitstromen. De nadruk ligt op het voeren van overleg met verschillende partijen op het gebied van Wonen, Welzijn en Zorg en het zorgvuldig toewijzen van woningen aan deze doelgroepen.

Verder zijn er werkwijzen afgesproken om huurders die hun woning wegens een ontruimingsvonnis hebben moeten verlaten, onder voorwaarde van bijvoorbeeld begeleiding, in aanmerking te laten komen voor een andere sociale huurwoning.

In 2019 is het Groninger Zorgakkoord getekend, waarin is vastgesteld hoe de zorginfrastructuur voor intramurale ouderenzorg, gehandicaptenzorg, en geestelijke gezondheidszorg in het aardbevingsgebied eruit moet zien. Er is koppeling gemaakt tussen de ontwikkelingen in het zorglandschap en de invloed daarvan op de zorggebouwen en de versterkingsopgave in het aardbevingsgebied.

Acantus verhuurt naast woningen ook maatschappelijk-, zorg- en commercieel vastgoed. Vaak zijn het verhuureenheden die deel uitmaken van een complex huurwoningen, bijvoorbeeld als steunstees, winkels, huisartsenpraktijk, kantoren zorg- en welzijnsorganisaties. Onder maatschappelijke ruimten vallen ook woningen of recreati ruimten in woningcomplexen, bedoeld voor ontmoeting tussen huurders en voorlichtingsbijeenkomsten.

In Delfzijl heeft Acantus twee projecten met verzorgingseenheden in bezit: Betingestaete en Ede Staal Staete. Deze beide complexen worden herontwikkeld als onderdeel van de herstructurerings/versterkingsopgave en zullen straks deel uitmaken van een zogenaamde inclusieve wijk.

In Veendam staan nog twee woonzorgcentra van Acantus: Breehorn en een kleinschaliger centrum (Dr. Koppiusstraat). Andere projecten zijn De Wold-Rank in Winschoten (voorziening voor dementerenden) en verzorgingshuis Clockstede in Nieuwe Pekela. De Clockstede is in januari 2021 leeg komen te staan, door de realisatie van een nieuw woonzorgcentrum. Dit project heeft eind 2021 een nieuwe maatschappelijke bestemming gekregen en doet onder meer dienst als een quarantainelocatie voor met corona besmette asielzoekers.

Verder verhuurt Acantus een aantal complexen aan zorginstellingen als NOVO, Humanitas en LIMOR. Het aantal onzelfstandige zorgeenheden is licht gedaald van 262 naar 251 in de afgelopen visitatieperiode door samenvoeging van een aantal zorgeenheden.

Vanaf 2019 werkt Acantus samen met stichting Present. Stichting Present doet samen met vrijwilligers klusjes bij huurders die dat door omstandigheden niet zelf kunnen doen.

Convenanten bijzondere doelgroepen

Acantus heeft diverse convenanten afgesloten ten behoeve van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Een voorbeeld is het convenant Huisvesting (ex-cliënten Beschermd Wonen & Opvang) dat samen met gemeenten, zorg- en welzijnspartijen en corporaties in Groningen in 2018 is ondertekend. Andere convenanten zijn voor de visitatieperiode afgesloten. Het gaat om een samenwerkingsconvenant voor het bieden van een tweede kans aan huurders, waarvan het huurcontract is verbroken. Daarnaast is er een convenant met LIMOR (Landelijke Instelling Maatschappelijke Ondersteuning en Rehabilitatie) over de huisvesting van mensen uit de vangnetvoorziening (maatschappelijke opvang) in jaarlijks maximaal drie woningen. Tot slot heeft Acantus het convenant met Humanitas ondertekend, dat gaat over de huisvesting van mensen met een verstandelijke beperking in 24 woningen.



Gastvrijheid

In de meest recente Koers uit 2019 is gastvrijheid als een van de kernwaarden opgenomen. Acantus geeft in het ondernemingsplan aan dat zij oprecht aandacht wil geven aan haar huurders en wil inspelen op hun behoeften. In de jaar- en afdelingsplannen staat dit voornemen verder uitgewerkt. Acantus wil in ieder geval werken aan de kwaliteit van dienstverlening en minimaal het KWH-keurmerk voor haar dienstverlening behouden. Daarbij hanteert Acantus een minimaal te behalen score: een 7,6 in 2018, een 8- in de jaren daarna.

Geleverde prestaties voor dienstverlening

Het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH) meet maandelijks de klanttevredenheid bij Acantus. De resultaten daarvan staan hieronder vermeld:

Huurdersoordeel	2018	2019	2020	2021
Totaal Huurders	7,8	7,8	7,7	8,0
Algemene dienstverlening	7,3	7,4	7,2	7,2
Nieuwe huurders	7,5	7,6	7,7	7,8
Reparatieverzoeken	7,9	7,9	7,9	8,0
Onderhoud	8,3	8,6	7,7	8,2
Vertrekkende huurders	7,8	7,9	8,0	8,0

In de visitatieperiode heeft Acantus het KWH-label weten te behouden. In 2020 heeft Acantus hard gewerkt om de bereikbaarheid van het kantoor voor huurders te verbeteren, telefonisch en digitaal.

In de Aedes-benchmark scoort Acantus een C voor huurderstevredenheid in 2018 en 2019 en een B in 2020. De score over de tevredenheid in 2021 is nog niet bekend. Deze scores geven de door huurders gewaardeerde kwaliteit van dienstverlening aan ten opzichte van de huurderstevredenheid bij de overige corporaties in Nederland. Een C-score betekent dat de huurders van Acantus minder tevreden zijn dan de gemiddelde huurder van een corporatiewoning in Nederland; een B geeft aan dat de huurders van Acantus net zo tevreden zijn als de andere huurders van een corporatiewoning in Nederland.

Bijlage 8 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score 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

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Minpunten

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

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