



Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie

ProWonen

Rotterdam, 10 december 2024

Datum volgende visitatie: 11 mei 2028

Maatschappelijke visitatie

ProWonen - eindrapport

2020 tot en met 2024

Opdrachtgever:

ProWonen

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Rixt Bos

Sjoerd Buizert

Rotterdam, 10 december 2024

Volgende visitatiedatum: 11 mei 2028



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper.....	2
Recensie.....	7
De visitatie in één oogopslag.....	10
1 Maatschappelijke waarde.....	11
2 Maatschappelijke verankering.....	22
3 Besturing.....	26
4 Maatschappelijke capaciteit.....	29
A Bestuurlijke reactie.....	32
B Maatschappelijke reactie.....	34
C Gesproken samenwerkingspartners.....	35



Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van ProWonen

ProWonen is een corporatie met ongeveer 8.700 vhe in de gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost-Gelre. ProWonen heeft Ecorys in 2024 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2020 tot en met 2024.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van ProWonen, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing](#) en [Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een waardering van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 geeft de visitatiecommissie een waardering voor de visitatievelden Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke verankering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal met een bijbehorende kleurcodering. De vijfpuntsschaal is:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden, de visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Saskia Wiersma voor de prettige samenwerking.



Position paper

ProWonen heeft in het kader van de visitatie een position paper geschreven. De position paper vormt de start van de visitatie en bevat een reflectie van de directeur-bestuurder op het presteren van de corporatie.

Inleiding

In dit position paper vertellen we waar we vandaan komen, waar we naar toe willen en blikken we terug op de periode 2020-2023.

1. Waar we vandaan komen en waar we naar toe willen

Deze visitatieperiode begon uitdagend. We kampten met de Coronacrisis die behoorlijk wat flexibiliteit en creativiteit van onze medewerkers vroeg om de dienstverlening voor onze huurders zo goed mogelijk op peil te houden, er lag een visitatierapport met duidelijke aanbevelingen met name op het gebied van samenwerking met huurders en partners, en er was een bestuurswisseling. Al deze gebeurtenissen vormden voor ons een mooie aanleiding om onze organisatie verder te ontwikkelen. We verstevigden de samenwerking met onze huurdersverenigingen en partners, herijkten onze strategische visie en gingen aan de slag met onze interne organisatie. En we stelden, samen met onze huurders, partners en medewerkers het nieuwe ondernemingsplan Een thuis biedt zoveel meer op. Een prachtig plan dat ons inspireert om vol lef en energie te gaan voor:

- **100% Thuis**, omdat een thuis de basis vormt. Het is de plek waar je jezelf kunt zijn, je veilig voelt, tot rust kunt komen en waar de basis ligt voor de regio over je leven.
- **100% Groener**, omdat het nu de tijd is om blijvend aandacht te hebben voor duurzaamheid, het klimaat en de impact hiervan op de woning en woonomgeving.
- **100% Samen**, omdat door samenwerking verbinding tot stand komt, gezamenlijke opgaven en oplossingen ontstaan, we verder komen en het bijdraagt aan het werkplezier van onze medewerkers.

2. De omgeving waarin we werken

De wereld waarin wij leven is sinds de laatste visitatie substantieel anders geworden. We worden geconfronteerd met een toename van complexe vraagstukken die onze maatschappij op verschillende niveaus beïnvloeden.

Bevolkingsgroei en vergrijzing

Een van de meest opvallende trends is de omslag van krimp naar groei in onze regio met als gevolg een toenemende druk op de woningmarkt. De vraag naar betaalbare woningen blijft stijgen, terwijl (passend) aanbod achterblijft. Dit probleem wordt versterkt door de verhoudingsgewijs sterke vergrijzing van de bevolking. Meer dan vijftig procent van onze huurders is ouder dan 55 jaar, wat specifieke eisen stelt aan het woningaanbod en de benodigde voorzieningen. We hebben in ons ondernemingsplan dan ook een flinke bouwopgave opgenomen.

Economische context

Ook de economische context is uitdagend, met stijgende rentes die de financiële ruimte voor zowel woningcorporaties als huurders beperkt. De mondiale uitdagingen stapelen zich op, waaronder een toename van oorlogen en conflicten die onzekerheid en instabiliteit brengen. De inflatie zet de financiële positie van onze huurders verder onder de druk, dit gecombineerd met stijgende energielasten. We hebben in reactie hierop dan ook stevige duurzaamheidsdoelstellingen geformuleerd waarbij we in 2025, voor het woningbezit dat we door exploiteren, geen energielabels met een slechter label dan D willen hebben.

Klimaatveranderingen en netcongestie

De klimaatveranderingen zorgen voor steeds meer weerextremen, waaronder hittestress en uitdagingen voor de watervoorraden in onze regio. Netcongestie zorgt ervoor dat het elektriciteitsnet de vraag naar elektriciteit soms niet kan bijhouden. Dit alles bemoeilijkt de verduurzaming en energietransitie en vraagt dat we onze duurzaamheidsmaatregelen vanuit een steeds breder perspectief dan alleen de woning moeten bekijken.

Veranderingen in de zorg

De zorg heeft de afgelopen jaren ingrijpende veranderingen doorgemaakt. Ouderen zijn hierdoor genoodzaakt om steeds langer zelfstandig thuis te blijven wonen, tenzij er sprake is van ernstige dementieproblematiek, waarbij een intramurale woonvorm noodzakelijk wordt. En door de vergrijzing groeit deze groep hard. Om aan deze veranderende zorgbehoeften te kunnen voldoen, is er een dringende behoefte aan nultredenwoningen. Daarnaast zijn zorgstructuren in een buurt en samenwerking met zorgorganisaties cruciaal. Want alleen zo kunnen we een geïntegreerd zorg- en woonaanbod creëren dat ouderen ondersteunt in hun onafhankelijkheid en kwaliteit van leven, zonder dat ze hun vertrouwde omgeving hoeven te verlaten. Dit omvat niet alleen fysieke aanpassingen aan woningen, maar ook het aanbieden van zorgdiensten

en ondersteuning op maat.

3. We werken aan 100% Thuis

Betaalbaarheid

We zetten ons in voor betaalbare woningen. Hierbij kijken we niet alleen naar de hoogte van de huur, maar ook naar de energielasten, zodat de totale woonlasten van onze huurders beperkt blijven.

Samen met de huurdersverenigingen lieten we een woonlastenonderzoek onder onze huurders uitvoeren om inzicht te krijgen in mogelijke betaalrisico's van verschillende groepen huurders. Met behulp van de uitkomsten van het onderzoek:

- Stelden we een nieuw inkomensafhankelijk huurbeleid op. De belangrijkste uitgangspunten hierin zijn keuzevrijheid voor woningzoekenden, betaalbare woonlasten en een goede mix in de wijken. Dit bereiken we door waar mogelijk te werken met een twee-hurenbeleid. Hierdoor kunnen we de huur voor huurders met de laagste inkomens verlagen.
- Bodden we huurders van woningen met een energielabel C of hoger energiebesparende maatregelen aan. Bijna 500 huishoudens maakten hier gebruik van. Ook verwezen we huurders door naar bestaande initiatieven in de gemeenten zoals een energie bespaarcoach, brachten we het landelijke Tijdelijk Noodfonds Energie onder de aandacht gebracht en deelden we samen met de huurdersverenigingen energiedisplays uit onder huurders.
- Kregen we een aantal wijken, waar expliciet aandacht voor kwetsbare huurders, armoede en leefbaarheid nodig is, goed in beeld. Dit geeft richting aan onze inzet in het sociale domein.

Beschikbaarheid

Het is onze taak om voldoende passende woningen beschikbaar te hebben voor een breed palet aan doelgroepen in ons werkgebied. En dat is een uitdaging. Want door de omslag van een krimp- naar een groeiregio en de steeds ouder wordende doelgroep, ontstaat er zowel een grótere vraag (er ligt een forse bouwopgave van ruim 1.000 woningen voor ons) als een ándere vraag naar woningen. Transformatie en uitbreiding van de woningvoorraad is dan ook nodig. Met onze portefeuillestrategie sturen we onze woningvoorraad.

- Om onze woningen nog beter aan te laten sluiten op die toenemende en veranderende woningvraag, herijkten we, samen met onze huurdersverenigingen en partners de portefeuillestrategie.
- We leverden in de periode 2020-2023 in totaal bijna 200 nieuwbouwwoningen. Ongeveer de helft hiervan is vervanging voor sloop. Zo sloopten we in de Oranjestraat in Zelhem (gemeente Bronckhorst) ruim 30 verouderde eengezinswoningen en bouwden er 38 nieuwe woningen terug, waarvan 25 levensloopbestendige, nulredenwoningen.
- We hebben aandacht voor flexibele woonconcepten, woningen in de midden huur en geclusterde woonvormen. Hierover waren we met partners en gemeenten voortdurend in gesprek, gingen we actief op zoek naar geschikte locaties en zetten we op korte termijn stappen.
- Samen met de Achterhoekse corporaties implementeerden we één woonruimteverdeelsysteem met eenzelfde beleid en dezelfde regels. Het systeem draagt bij aan bevorderen van doorstroming op de woningmarkt.

Zorgzaam wonen

Onze inzet is erop gericht om samen met onze partners een leefomgeving te creëren waarin oudere en kwetsbare huurders met een zorg- en/of begeleidingsvraag met vertrouwen en comfort zelfstandig kunnen blijven wonen, met de nodige zorg en ondersteuning binnen handbereik.

- We gingen met onze oudere huurders in gesprek over hoe zij veilig en prettig zelfstandig kunnen blijven wonen in hun eigen woning. We organiseerden informatiemarkten, ontwikkelden een basispakket voor kleine aanpassingen in de woning, realiseerden scootmobiel oplaad- en stallingsplekken en bodden maatwerkoplossingen.
- In nauwe samenwerking met zorgorganisatie Sensire herontwikkelde we zorglocatie De Bundeling in Ruurlo (gemeente Berkelland). We sloopten het oude verzorgingshuis, renoveerden 35 appartementen en bouwden er acht nieuwe appartementen en 25 gelijkvloerse woningen bij. De appartementen worden ingezet voor intramurale zorg.

- In Eibergen (gemeente Berkelland) ontwikkelden we samen met zorgorganisatie Estinea 28 kamers in groepswoningen.
- We tekenden een intentieovereenkomst met Stichting De Berkelhof voor de realisatie van twaalf nieuwe woningen bij De Berkelhof in Haarlo (gemeente Berkelland), een woon- en dagbesteding voor volwassenen met een verstandelijke beperking.
- We onderzoeken voortdurend samen met zorgpartijen of het bezit nog passend is en wat zorgpartijen voor een wijk kunnen betekenen. Dit deden we onder andere met zorgpartijen Sius en Marga Klompé in Beltrum (gemeente Berkelland) op het terrein van verzorgingshuis De Hassinkhof.

Leervraag: Door het toenemend aantal ouderen is er een sterk groeiende vraag naar zorg en tegelijk is er een tekort aan menskracht. Hier ligt voor ons dan ook de grootste uitdaging. Welke stappen kunnen we, samen met onze partners, zetten om mensen met een zorgbehoefte te kunnen huisvesten, nu en in de toekomst?

Vitale wijken en dorpen

We zetten ons in voor vitale wijken en buurten, waar ruimte is voor ontmoeting. We zoeken actief de samenwerking met onze partners, weten wat er speelt in een wijk en zetten in op preventief en handhaving daar waar de leefbaarheid of de vitaliteit in het geding komt.

- Tijdens de Coronacrisis openden we de Luisterlijn. We belden met huurders van 75 jaar en ouder voor een praatje of een luisterend oor. We vroegen hoe het met ze ging, of ze zichzelf konden redden en of ze eventueel vaker gebeld wilden worden.
- We stelden buurtbeheerders aan. Zij zijn veel te vinden in de wijk. Zij gaan in gesprek met huurders, lossen kleine overlast zaken direct op en dragen bij aan zichtbaarheid in de wijk.
- We participeren in wijkteams, voeren structureel overleg met politie en welzijnsorganisatie en houden spreekuren in de wijk.

4. We werken aan 100% Groener Energiebesparing

We willen een gezonde en duurzame woning en woonomgeving creëren met betaalbare woonlasten door middel van energiebesparing. We richten ons hierbij onder

andere op isolatie, het plaatsen van zonnepanelen, aardgasvrije en circulaire nieuwbouw en energie bewustwording bij onze huurders.

- We actualiseerden ons duurzaamheidsbeleid. We scherpten een aantal doelstellingen aan zoals het beperken van de energielasten, het reduceren van CO2-uitstoot en het realiseren van comfortabel wonen. Daarnaast zijn proceskaarten geïntroduceerd. Hierin zijn handreikingen omschreven aan welke duurzame maatregelen gedacht kan worden bij de verschillende projecten en werkzaamheden.
- We renoveerden en verduurzaamden in de periode 2020-2023 zo'n 850 woningen. Een mooie voorbeeld is de Vogelbuurt in Eibergen (gemeente Berkelland). Hier renoveerden en verduurzaamden we ruim vijftig eengezinswoningen. Naast energetische verbeteringen aan dak, kozijnen en vloer, pakten we er ook gelijk de keuken, toilet en badkamer aan. En in het appartementencomplex Franciscanerhof in Lichtenvoorde (gemeente Oost Gelre) werden dertig woningen verduurzaamd, de buitenruimte opnieuw ingericht en een groene gevel aangebracht.
- We plaatsten op 1.750 woningen zonnepanelen en we verbeterden, samen met de huurdersverenigingen, het zonnepanelenbeleid voor individuele huurders.
- In Zelhem (gemeente Bronckhorst) realiseerden we met het vernieuwende bouwconcept Blokje Om in slechts 25 werkdagen 46 aardgasloze en zeer energiezuinige gezinswoningen.
- Voor de verduurzaming van 150 woningen gingen we een samenwerking aan met een organisatie gespecialiseerd in verduurzaming en drie aannemers. Hierbij pakken we onder andere de woningen met EFG energielabels aan.
- Naast de projectmatige verduurzaming, startten we ook met de aanpak van de installaties. Zo plaatsten we bij 27 woningen een hybride installatie.

Circulariteit

Het besef van urgentie van circulariteit wordt steeds sterker binnen onze organisatie. We volgen alle ontwikkelingen op de voet en sluiten, waar dat kan, aan bij koplopers op dit gebied.

- We sloten ons aan bij het regionale initiatief SamenBiobasedBouwen. In dit initiatief verkennen Achterhoekse corporaties, bedrijven en adviseurs kansen en

starten pilotprojecten met biobased bouwen. We ontwikkelden samen een biobased woning die aansluit bij de wensen van de Achterhoekse corporaties. Ook wezen we een project aan waar we biobased gaan renoveren.

- Ook sloten we ons aan bij het regionale initiatief Woco2Woco. Dit is samenwerkingsverband tussen de ketenpartners, corporaties, landbouwers en productleveranciers. Materialen, bouwdelen en producten die we bij de ene corporatie oogsten, kunnen na herbewerking vervolgens hergebruikt worden bij een andere woningcorporatie.
- In Zelhem (gemeente Bronckhorst) bouwden we twaalf eengezinswoningen volgens het woonconcept HOUTbaar. Dit concept is circulair en volledig gebouwd van re-montabel hout. Het is duurzaam, gezond, comfortabel en energie- en stikstofpositief.
- We herplaatsen goede cv-ketels uit sloopwoningen en in Neede hergebruikten we de dakpannen van het gemeentelijk monument, nadat het dak geïsoleerd was. Met onze ketenpartners onderzoeken we nog meer mogelijkheden voor het hergebruiken van materialen.

Klimaatadaptatie

De gevolgen van wateroverlast, hitte en droogte worden steeds zichtbaarder en vraagt van ons om aanpassingen aan onze woningen en de woonomgeving te doen.

- We stimuleerden huurders om hun de (achter)tuin te vergroenen door er regelmatig aandacht aan te geven in ons bewonersblad en op sociale media.
- We deelden aan huurders van de gerenoveerde woningen in Vorden regentonnen uit.
- Bij nieuwbouw koppelen we standaard het hemelwater af.

5. We gaan voor 100% Samen

Om onze doelen te halen is goed (strategisch) partnerschap essentieel. Partnerschap gaat enerzijds over de samenwerking met onze externe partners. Anderzijds gaat het voor ons ook over de samenwerking binnen onze organisatie.

Samenwerking met onze externe partners

We zetten in op goede lokale en regionale samenwerkingen, een fijne en constructieve samenwerking met onze huurdersverenigingen en gemeenten en een effectieve samenwerking met onze partners in het sociaal domein. Door op nieuwe manieren samen te werken met onze bouwpartners, realiseren we onze bouwopgaven.

- We werkten hard aan het verbeteren van de relatie met onze huurdersverenigingen. Op een groot aantal thema's vroegen we de huurdersverenigingen in een vroegtijdig stadium al aan tafel en dit heeft zijn vruchten afgeworpen. Het heeft de relatie, het vertrouwen en de samenwerksfeer met elkaar verstevigd en daarmee ook de kwaliteit van ons werk sterk verbeterd.
- We voerden voor ons nieuwe ondernemingsplan gesprekken met huurdersverenigingen, collega corporaties en onze maatschappelijke partners. Ook hielden we koffiegesprekken met onze huurders om te horen wat ze van ProWonen verwachtten. Het persoonlijk contact werd zowel door onze huurders als door onze medewerkers als zeer waardevol ervaren. Door al deze gesprekken kregen we helder wat belangrijk is voor onze huurders, welke opgaven er zijn en wat de wensen en mogelijkheden van onze partners zijn.
- Samen met de Gemeente Berkelland legden we de uitgangspunten vast hoe van de wijk Neede Noord Oost een wijk van de toekomst kunnen maken.
- Met de gemeente Berkelland, zorgorganisatie Careaz en Waterschap Rijn en IJssel maakten we de eerste plannen voor de locatie van de voormalige waterzuivering in Borculo. Onze gezamenlijke droom is om hier goed wonen en (samen)leven te combineren met noaberschap en sociale verbinding. Want we weten dat een sterke sociale cohesie bijdraagt aan de positieve gezondheid en dat het de eigen regie van kwetsbare mensen ondersteunt.
- Met de Achterhoekse collega corporaties delen we kennis, voeren we samen diverse projecten uit op het gebied van vastgoed maar ook op onderwerpen als ICT en woonruimteverdeling en trekken we samen op in de regio.
- We zijn actief binnen de BRHK Ambassadeurs. Hier wordt de kracht van ondernemers, maatschappelijke organisaties en overheden gebundeld, werken we samen om de kwaliteit van leven en werken in de Achterhoek te vergroten en voeren we een gezamenlijke lobby richting Provincie en het Rijk. We nemen er

deel aan de Thematafel Wonen & Vastgoed en maken op bestuurlijk niveau goede afspraken voor de regio. Zo gaven we mede invulling aan de Regionale woonagenda Achterhoek en de Woondeal voor de Achterhoek.

- We namen, samen met ondernemers en gemeenten, het initiatief voor het project Van dromen naar doen. We onderzoeken in dit project hoe we versnelling in de bouw kunnen realiseren. Hierbij zetten we actief in op ontmoeting en elkaar kennen, want als je elkaar goed kent vind je makkelijker gezamenlijk doelen en ken je elkaars expertises.
- We werken voor de intake en de afhandeling van reparatieverzoeken met vaste bouwpartners en gaan steeds meer toe naar ketensamenwerking. Naast uitvoerders zijn deze partners ook onze oren en ogen in de wijk.
- We maken jaarlijks prestatieafspraken met onze huurdersverenigingen en de gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost Gelre op belangrijke thema's als beschikbaarheid en betaalbaarheid, duurzaamheid, wonen en zorg, huisvesting van specifieke doelgroepen en leefbaarheid. We ontwikkelden een gezamenlijk databestand waarin corporatie, gemeenten en huurdersverenigingen de voortgang van de prestatieafspraken realtime kunnen monitoren.

Leervraag: De complexe en snel veranderende omgeving vraagt veel van ons. Toch hebben we ons te verhouden tot deze turbulente context, als corporatie en in de samenwerking met anderen. Hoe ervaren onze belangrijkste partners de samenwerking met ProWonen en waar liggen nog kansen om deze samenwerking verder te versterken?

Samenwerking binnen de organisatie

We maken de beweging van een vastgoedgerichte naar een huurdersgerichte organisatie en ontwikkelen ons tot een lerende organisatie die medewerkers in staat stelt de dienstverlening aan te passen aan een voortdurend veranderende omgeving.

- We verstevigden het fundament van onze organisatie, onder andere door 'ons eigen huis op orde' te brengen. Zo voerden we het 3lijnen model in, richtten risicomangement in, ontwikkelden procesmanagement door en brachten onze data en kennis verder op orde. En we werkten aan het verder vormen van onze

visie en richting. In de tussentijd bleef onze dagelijkse bedrijfsvoering een belangrijke plek innemen.

- De omslag van een vastgoedgerichte naar een huurdersgerichte organisatie vraagt om een andere manier van denken en werken. We willen niet meer voor onze huurders denken, maar met ze in gesprek gaan. We staken daarom veel tijd in het onder de loep nemen van onze bedrijfscultuur. Medewerkers benoemden samen (nieuwe) cultuurwaarden die passen de organisatiebeweging die we willen maken en vertaalden deze door naar de wijze waarop we met elkaar, onze huurders en partners omgaan en ons werk uitvoeren. We kozen voor BLOEI: Bewustzijn, Lef, Ontwikkeling, Eigenaarschap en Inlevingsvermogen. We stelden intern een werkgroep samen die hier nu actief mee bezig is en zorgdraagt voor de ontwikkeling en borging op diverse manieren.
- We organiseerden GROEI bijeenkomsten, lunchbijeenkomsten en wandelgangsgesprekken inhoudelijke speeddates om samenwerking te bevorderen.

Tot slot

Onze huurders zijn ons bestaansrecht. Daarom hebben zij in al onze plannen en ambities een centrale plek gekregen. En we beseffen ons meer dan ooit dat we die huurders, samen met betrokken partners en gedreven medewerkers nodig hebben om hier invulling aan te kunnen geven. We blijven daarom veel tijd en energie steken in elkaar leren kennen en begrijpen wat die andere belangrijk vindt. Want alleen dan kunnen we écht het verschil voor onze huurders maken!



Recensie

ProWonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost Gelre.

In de voor deze visitatie geschreven position paper gaat de bestuurder uitgebreid in op de belangrijkste opgaven voor ProWonen. Naast de min of meer gebruikelijke opgaven op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid, wordt heel duidelijk 'zorgzaam wonen' als opgave genoemd. Meer dan 50% van de huurders van ProWonen is 55 jaar of ouder. Door de bovendien steeds toenemende vergrijzing wordt deze opgave ook steeds belangrijker. De visitatiecommissie kan zich goed vinden in de opgaven waar ProWonen zich op wil richten. Ze zijn niet alleen heel herkenbaar, maar ze zijn ook werkelijk relevant voor het werkgebied van ProWonen.

Voorgaande visitatie

ProWonen is in 2020 gevisiteerd over de jaren 2016 tot en met 2019. De toenmalige visitatiecommissie kenschetste ProWonen als een koersvaste plattelandscorporatie met goede maatschappelijke prestaties die zich uitstrekken tot alle gemeenten en kernen in haar werkgebied.

De toenmalige visitatiecommissie gaf ProWonen ook enkele punten voor de beleidsagenda mee. Deze waren:

- Positieve energie in samenwerking ook tot stand brengen met huurdersverenigingen
- Geef (nog) meer aandacht aan de 'mens' in de 'stenen'
- Betrek belanghebbenden meer bij (strategische) beleidsvorming en inzet van vermogen
- Optimaliseer de samenwerking en afstemming van projecten met de gemeenten
- Maatschappelijke rol richting belanghebbenden versterken

Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat ProWonen met de aandachtspunten aan de slag is gegaan. De corporatie is bijvoorbeeld duidelijk meer gericht op de

zachte factoren van de volkshuisvesting en toont een socialer en menselijker gezicht. Ook is er een traject opgestart om samen met de huurdersvertegenwoordigingen meer energie in de samenwerking te krijgen. De visitatiecommissie vindt het mooi te hebben gehoord van de huurdersorganisaties dat zij ervaren dat de samenwerking echt is verbeterd. Positief is ook dat zowel de corporatie als de huurdersvertegenwoordigingen zoeken naar manieren om informeel beter met elkaar om te gaan zodat men elkaar beter leert kennen. Er worden hiertoe gezamenlijke uitjes georganiseerd, waarbij men rondom een opgave of onderwerp een dag verdieping met elkaar zoekt.

ProWonen is een gewaardeerde samenwerkingspartner

Naar de samenwerkingspartners, zoals de gemeenten, is ProWonen duidelijk meer het voortouw gaan nemen. De samenwerkingspartners waarderen de rol en inzet van ProWonen en geven aan dat vaak sprake is van een stimulerende rol in de samenwerking. Door diverse samenwerkingspartners wordt in dat kader ook gewezen op de prominente rol die ProWonen heeft als voorzitter van de Thematafel Wonen en Vastgoed in het Achterhoekse samenwerkingsverband 8RHK-ambassadeurs.

Het is de visitatiecommissie opgevallen dat ProWonen goed de samenwerking op zoekt, tegelijkertijd ook goed afweegt wat men wel en niet wil doen in haar rol. Het maken van dergelijke afwegingen speelt bijvoorbeeld duidelijk bij het ontbreken van een goede opvang en begeleiding voor mensen met geestelijke problemen. ProWonen wil graag van betekenis zijn, maar wil niet in het vaarwater komen van de professionals op het gebied van hulpverlening. Daarom doet men bijvoorbeeld mee aan vroegsignalering richting de hulpverlening.

ProWonen zet in op het leveren van maatwerk in haar werkgebied

ProWonen heeft te maken met een omvangrijk werkgebied dat ook divers is qua behoeften. Tijdens de bezichtiging van het bezit en het werkgebied heeft de visitatiecommissie dit uit eerste hand gemerkt. Het is de visitatiecommissie daarbij ook opgevallen dat ProWonen probeert op de verschillen in te spelen door het leveren van maatwerk. Ook zet men duidelijk in op het van betekenis zijn in alle dorpen en kernen in het werkgebied.

Een voorbeeld van een specifieke opgave die om maatwerk vraagt is dat in de Achterhoek opgaven zijn rondom toenemende eenzaamheid, overlastsituaties en de

individualisering van de samenleving. Het vaak geroemde Noaberschap is steeds minder vaak aanwezig tussen de bewoners in de wijken en buurten.

ProWonen heeft goed ingezet op veranderingen in de vraag

Een van de uitdagingen waar ProWonen tijdens de visitatieperiode mee te maken heeft, is het veranderen van het krimpscenario naar een groeiscenario. In de voorgaande jaren was bijvoorbeeld de verwachting dat ProWonen steeds meer te maken zou krijgen met de gevolgen van krimp en de vergrijzing. De corporatie moest hierop inspelen door zeer selectief te zijn met bouwplannen. De omgeving van ProWonen is inmiddels heel anders. In plaats van krimp, is er ook in het werkgebied van ProWonen overal sprake van een toegenomen behoefte aan (sociale) huurwoningen. De visitatiecommissie vindt het goed dat ProWonen tijdig deze ontwikkeling heeft zien aankomen. De corporatie heeft zich daarom voorbereid en is de ontwikkeling naar een ontwikkelcorporatie gaan inzetten.

ProWonen is wendbare en lerende organisatie

De visitatiecommissie heeft ProWonen leren kennen als een corporatie die duidelijk van betekenis is voor de bewoners in haar werkgebied. Net als vier jaar geleden is sprake van goede maatschappelijke prestaties en een goede lokale verankering. Dit wil echter niet zeggen dat ProWonen heeft stilgestaan in haar ontwikkeling. Integendeel! De visitatiecommissie heeft namelijk in de diverse gesprekken met RvC, bestuur, MT en medewerkers gemerkt dat binnen ProWonen al enkele jaren een cultuuromslag aan de gang is. Aan de hand van een cultuurgroep wordt bij ProWonen sinds 2022 werk gemaakt van het operationaliseren van belangrijke cultuurwaarden. Zeg maar de wijze waarop ProWonen wil werken.

In de ogen van de visitatiecommissie geeft dit aan dat voor ProWonen het niet alleen om de prestaties gaat, maar dat de wijze waarop deze worden geleverd ook van belang is. De organisatie is daarbij goed bewust van de relatie tussen werkplezier voor haar medewerkers en het plezier / woongenot van haar bewoners. Dit noemt men het rendement van geluk.

ProWonen heeft op diverse voorbeelden laten zien dat de organisatie over leervermogen beschikt. Zo heeft men bijvoorbeeld geleerd dat het investeren in een ook minder formele relatie met de huurdersorganisaties heeft geleid tot een verbeterde verstandhouding. Een ander voorbeeld is dat men heeft gemerkt dat het essentieel is in

gevallen van weerstand tegen plannen voor nieuwbouw of renovatie samen met de gemeente, huurders en/of partners op te trekken en schouder aan schouder te staan.

ProWonen heeft ontwikkelvragen geformuleerd

Het inzetten op leervermogen ziet de visitatiecommissie ook goed terug in het opstellen van ontwikkelvragen door ProWonen. Onderstaand wordt daarom kort ingegaan op de antwoorden die door de diverse samenwerkingspartners zijn gegeven.

- Door het toenemend aantal ouderen is er een sterk groeiende vraag naar zorg en tegelijk is er een tekort aan menskracht. Hier ligt voor ProWonen dan ook de grootste uitdaging. Welke stappen kan ProWonen, samen met partners, zetten om mensen met een zorgbehoefte te kunnen huisvesten, nu en in de toekomst?

Meerdere belanghebbenden komen met geclusterde woonvormen als oplossingsrichting. Dit leidt er immers toe dat de zorg efficiënt ingezet kan worden. Tegelijkertijd wordt ook aangegeven dat dit niet alleen de oplossing kan zijn, omdat niet iedereen natuurlijk in een cluster(hofje) kan wonen. Daarom blijft het belangrijk om te kijken wat er in de huidige woningen kan en mogelijk is om bijvoorbeeld gelijkvloers te kunnen wonen. Hierop moet bij het bouwen van nieuwe woningen ook goed worden geanticipeerd.

Wat ook vaak wordt aangegeven is dat de partners nog meer dan voorheen moeten werken aan het gezamenlijk ophalen van de behoeften en een gezamenlijke visie moeten ontwikkelen. Hierbij hoort ook dat men beter moet weten wat er achter de voordeur bij huurders speelt. Dat maakt het beter mogelijk om te bepalen wat er op wijkniveau nodig is qua inzet.

- De complexe en snel veranderende omgeving vraagt veel van ProWonen. Toch heeft ProWonen zich te verhouden tot deze turbulente context, als corporatie en in de samenwerking met anderen. Hoe ervaren onze belangrijkste partners de samenwerking met ProWonen en waar liggen nog kansen om deze samenwerking verder te versterken?



De meeste belanghebbenden geven aan dat zij de context herkennen en geven aan dat het dan juist belangrijk is in deze turbulente context samen op te blijven trekken en samen te lobbyen richting de overheid. Ook wordt aangegeven dat men door alle dagelijkse problematiek soms teveel bezig is met de waan van de dag. Het advies wordt daarom gegeven om gezamenlijk meer na te denken over de lange termijn en integraal te kijken naar ambities, behoeften en rollen van de diverse samenwerkingspartners.

Door de ketenpartners wordt aangegeven dat de samenwerking kan worden verbeterd als corporaties meer gebruik maken van de expertise van ontwikkelaars, bouwers en makelaars/taxaties.

De huurdersorganisaties geven aan dat ProWonen betere opvolging kan geven aan de adviezen die door de huurdersorganisatie worden gegeven. Ook kan de samenwerking worden verbeterd als de huurdersorganisaties vroegtijdiger betrokken worden, wat bijdraagt aan de betrokkenheid, de kwaliteit van het advies dat men kan uitbrengen en de mate waarin men zich serieus genomen voelt.

Richting de toekomst

De visitatiecommissie heeft ProWonen leren kennen als een ambitieuze corporatie die goede maatschappelijke prestaties levert. De corporatie is bovendien bezig met een goede ontwikkeling naar een meer ontwikkelende corporatie. De visitatiecommissie vindt dit een verstandige ontwikkeling en ziet ook dat ProWonen goede stappen zet. Toch is een dergelijke ontwikkeling niet van vandaag op morgen gerealiseerd. Daarom wil de visitatiecommissie ProWonen de volgende punten als aanmoediging van bestaand beleid of als aanvulling op de beleidsagenda meegeven:

- Zet nog meer in op het tijdig(er) betrekken van de huurdersvertegenwoordiging.
- Geef de visie ten aanzien van vitale wijken en dorpen verder vorm met partners, en vertaal deze door naar een bijpassende inzet van bijvoorbeeld de buurtbeheerders.
- Breng de visie op verschillende opgaven met partners naar de praktijk zodat echt stappen gemaakt kunnen worden.

- Zet samen met de samenwerkingspartners in op een vlotte communicatie en een proactief en meer strategisch gericht partnerschap.
- ProWonen heeft een duidelijk sociaal gehalte, maar als het gaat over zichtbaarheid in de wijk kan de corporatie zich nog verbeteren. Zet hier daarom nog meer op in.
- De opgaven vragen om toegenomen continuïteit in de samenwerking door het opbouwen van langdurige relaties tussen de samenwerkingspartners. Zet daarom in op het bestendigen van de relaties en bij onverhoopt vertrek goede overdracht van dossierkennis.



De visitatie in één oog op slag

ProWonen

ProWonen verhuurt meer dan 8.000 woningen in de gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost-Gelre

Maatschappelijke waarde

- ✓ Kansen in herstructurering worden goed benut ten behoeve van beschikbaarheid;
- ✓ Experimenteren met toewijzingsmaatregelen ter bevordering van een betere beschikbaarheid en betaalbaarheid;
- ✓ Belangrijke rol in de regio op het gebied van zorgzaam wonen en beschikbaarheid;
- ✓ Ambitieuze ambities en goede resultaten op het gebied van duurzaamheid, passend bij de volkshuisvestelijke opgaven.
- ⚠ Samenwerking met gemeenten en andere partners bij het realiseren van nieuwe woningen;
- ⚠ Visievorming op verschillende opgaven met partners naar praktijk gaan brengen en echt stappen gaan maken.

GOED

GOED

Maatschappelijke verankering

- ✓ Samenwerking en gezamenlijke visieontwikkeling op het gebied van vitale wijken en dorpen en zorgzaam wonen;
- ✓ Verkennen van intensievere samenwerking met bouwbedrijven en het aansluiten bij Bouwstroom Oost om de betaalbaarheid te verbeteren en snelheid van het bouwen te vergroten;
- ✓ ProWonen zet zich actief in binnen de regio door deelname aan ACo, thematafels en WoON Twente;
- ⚠ ProWonen besteedt vaak nog traditioneel aan, ketenpartners zien graag dat zij meer betrokken worden en dat er gewerkt wordt aan langdurige samenwerkingsrelaties.

Besturing

- ✓ Er is een duidelijke samenhang tussen maatschappelijke opgaven, geformuleerde doelen en de gekozen strategie. De komende jaren moet blijken tot welke resultaten dit leidt;
- ✓ Opzetten en uitwerken interne processen om deze op het gewenste niveau te krijgen;
- ⚠ Slag van visieontwikkeling naar uitvoering. Hoe geef je effectief invulling aan de maatschappelijke opgaven en boek je resultaat?

Maatschappelijke capaciteit

- ✓ Organisatieontwikkeling vanuit 'B.L.O.E.I.';
- ✓ Inzet op rendement van geluk;
- ✓ Goede inzet op het borgen van financiële capaciteit;
- ✓ Inzet op kernwaarden doorgetrokken naar functioneringsgesprekken;
- ✓ Ontwikkeling van beheer- naar ontwikkelcorporatie is goed ingezet en nog gaande;
- ⚠ Ontwikkeling financiële capaciteit in relatie tot ontwikkelingen in de omgeving en de opgaven.

ProWonen levert goede maatschappelijke prestaties, heeft zich goed aangepast aan veranderende omstandigheden en is een gewaardeerd samenwerkingspartner

1 Zet nog meer in op het tijdig(er) betrekken van de huurdersvertegenwoordiging.

2 Geef de visie ten aanzien van vitale wijken en dorpen verder vorm met partners, en vertaal deze door naar een bijpassende inzet van bijvoorbeeld de buurtbeheerders.

3 Breng de visie op verschillende opgaven met partners naar de praktijk zodat echt stappen gemaakt kunnen worden.

4 Zet samen met de samenwerkingspartners in op een vlotte communicatie en een proactief en meer strategisch gericht partnerschap.

5 ProWonen heeft een duidelijk sociaal gehalte, maar als het gaat over zichtbaarheid in de wijk kan de corporatie zich nog verbeteren. Zet hier daarom nog meer op in.

6 De opgaven vragen om toegenomen continuïteit in de samenwerking door het opbouwen van langdurige relaties tussen de samenwerkingspartners. Zet daarom in op het bestendigen van de relaties en bij onverhoopt vertrek goede overdracht van dossierkennis.

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met ProWonen vijf opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde en waardering

Opgave	Waardering
Betaalbaar	Naar behoren
Beschikbaar	Goed
Zorgzaam wonen	Goed
Vitale wijken en dorpen	Naar behoren
Duurzaam	Goed

ProWonen staat voor deze opgaven in een uitgestrekt werkgebied in de Achterhoek. Het bezit is verspreid over acht grote en zeventien kleine dorpskernen in de gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost-Gelre.

1.1 Opgave 1: Betaalbaar

1.1.1 De opgaven en de prestaties

Kosten voor basisbehoeften zoals boodschappen, energie en vervoer namen de afgelopen jaren fors toe. Voor mensen met een laag inkomen drukt de toename van deze kosten extra zwaar op hun besteedbaar inkomen. Financieel rondkomen is voor steeds meer mensen een uitdaging. Door stijgende energielasten, hoge

brandstofprijzen en flinke inflatie op andere basis levensbehoeften zijn ook de woonlasten voor sommige huurders van ProWonen niet meer goed betaalbaar. Uit een woonlastenonderzoek dat ProWonen in 2020 uitvoerde blijkt dat huurders in de Achterhoek een verhoogde kans lopen op betalingsproblemen. Op dit moment (2024) wordt dit onderzoek opnieuw uitgevoerd, zodat er passende beleidskeuzes gemaakt kunnen worden.

Het onderzoek van 2020 was reden voor ProWonen om in haar nieuwe huurbeleid het uitgangspunt op te nemen dat mensen kunnen kiezen waar ze willen wonen en daarmee een huur betalen die past bij hun inkomen. ProWonen werkt dan ook met een inkomensafhankelijk huurbeleid, waardoor huurders met een hoger inkomen de reguliere huur betalen en de huur van huurders met een lager inkomen wordt verlaagd tot de eerste aftoppingsgrens. Door deze maatregel is de keuzevrijheid van huurders met een lager inkomen groter, want zij kunnen op meer woningen reageren.

Deze keuze leidt wel tot dilemma's, omdat het de betaalbaarheid voor ProWonen als corporatie sterk beïnvloed. Zo wil de corporatie nieuwbouw bijvoorbeeld ook voor de laagste inkomens beschikbaar maken, maar dit is niet altijd mogelijk. Ook heeft ProWonen bijgestuurd in het huurbeleid, naar aanleiding van een brede evaluatie van de woonruimteverdeling in 2023. Hierop is een maximale aftopping van 100 euro per woning ingesteld, omdat sommige woningen zo hoog werden afgetopt dat de betaalbaarheid van de maatregel onder druk kwam te staan.

Verder heeft ProWonen prioriteit gegeven aan het verduurzamen van woningen met een slechter energielabel dan D, om de woonlasten van huurders verder te beperken. Bij woningen met energielabel slechter dan D houdt ProWonen bovendien rekening met het huurprijzplafond en wordt er in woningen vanaf energielabel E geen jaarlijkse huurverhoging doorgevoerd. Tot slot heeft ProWonen aandacht voor signalen van energiearmoede en draagt de corporatie met nieuwbouw bij aan voldoende betaalbare sociale huurvoorraad en passende woonlasten.

Tegelijkertijd heeft ProWonen zelf ook te maken met stijgende kosten, bijvoorbeeld door gestegen bouwkosten en hogere rentes. Hierdoor ontstaat een spanningsveld, omdat er diverse opgaven liggen waarvoor in toenemende mate financiële middelen noodzakelijk zijn. Hierdoor moet de corporatie bij projectplannen en beleidsbepalingen balanceren tussen investeren en de

woningen betaalbaar houden. Hier voert de corporatie de discussie over, intern en met de RvC.

1.1.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties

De huurdersorganisatie zijn matig tevreden over de inzet van ProWonen ten aanzien van betaalbaarheid.

De huurdersorganisaties hebben het idee dat ProWonen geld zoekt om de grote opgaven waar ze voor staan te kunnen behappen. Hierdoor hebben de huurdersorganisaties het gevoel dat ProWonen ook maximaal inzet op het verhogen van de huur. Tegelijkertijd merken zij op dat uit onderzoek blijkt dat de Achterhoek een gebied is met relatief veel armoede. Op korte termijn wordt dit onderzoek herhaald, en de huurders hopen dat ProWonen haar beleid hier ook op aanpast als blijkt dat de huidige weg niet past. Daarnaast hebben de huurdersorganisaties het idee dat de inkomensafhankelijke huurverhoging niet goed uitwerkt in de middenhuur, waardoor de huur onbetaalbaar wordt voor sommige huurders. ProWonen sluit met de huurverhogingen aan bij de Aedesnormen, dus het is niet iets uitzonderlijks, maar wel voor deze regio geven de huurdersorganisaties aan.

Verder houdt ProWonen wel rekening met woonlasten van huurders in zijn geheel. Er wordt bijvoorbeeld voortvarend verduurzaamd, wat invloed heeft op de energierekeningen. Dat pakken ze goed op volgens de huurdersorganisaties.

Gemeenten

De gemeenten zijn positief over de inzet van ProWonen ten aanzien van betaalbaarheid. ProWonen zorgt voor goed betaalbare huurwoningen en houdt zich aan de landelijke afspraken is de indruk. De gemeente Oost-Gelre waardeert ook de ideeën van ProWonen op dit vlak. De gemeente Bronckhorst vindt het prettig dat ProWonen een monitor beschikbaar stelt om meer zicht te krijgen op de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De gemeente ziet verder graag dat het thema betaalbaarheid nadrukkelijker aan bod komt bij het opstellen van de prestatieafspraken.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners geven aan over het algemeen tevreden te zijn over de prestaties van ProWonen ten aanzien van betaalbaarheid. Het beeld is dat ProWonen houdt zich aan de afspraken die gemaakt zijn en bereid is om mee te denken als er iets knelt. Hierbij merken enkele partners ook op dat de corporaties niet heel veel keuze hierin lijken te hebben, omdat ze ook afhankelijk zijn van de context, omgeving, regelgeving en de investeringen die nodig zijn voor het oppakken van andere opgaven. ProWonen zou volgens enkele partners iets beter kunnen uitleggen hoe de huurprijzen bepaald worden.

1.1.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de inzet van ProWonen ten aanzien van betaalbaarheid als **naar behoren**. In de ogen van de visitatiecommissie doet ProWonen wat je van ze zou mogen verwachten. De corporatie neemt logische maatregelen en houdt zich aan de gemaakte afspraken. Ook wordt ingezet op verduurzaming om de woonlasten te verlagen. Wel zijn er signalen dat de betaalbaarheid voor groepen huurders in de regio steeds verder onder druk komt te staan. Om daar meer zicht op te krijgen wordt ook een nieuw woonlastenonderzoek uitgevoerd. ProWonen moet opereren in een spanningsveld van betaalbaarheid voor huurders enerzijds en betaalbaarheid voor de invulling van de andere opgaven anderzijds. De visitatiecommissie ziet dat ProWonen stappen zet, maar dat het tegelijkertijd een uitdaging is hoe hier op lange termijn mee om te gaan.

1.2 Opgave 2: Beschikbaar

1.2.1 De opgaven en de prestaties

Waar in de voorgaande visitatieperiode ProWonen nog anticipeerde op toekomstige krimp, is de druk op de woningmarkt ook in de Achterhoek de afgelopen periode steeds verder toegenomen. De kwantitatieve druk op de woningmarkt in de Achterhoek wordt onder andere beïnvloedt door groei van het aantal (kleine) huishoudens en migratie. Ook zorgt het tekort aan betaalbare koopwoningen ervoor dat huurders met een middeninkomen een alternatief zoeken in de sociale en midden huursector. Daarnaast is er ook een kwalitatieve vraag, als gevolg van de inzet dat ouderen langer zelfstandig thuis moeten blijven wonen. Deze opgave wordt versterkt doordat Nederland de komende 20 jaar fors

vergrijst. Op basis van het Achterhoeks Woonwensen en Leefbaarheid Onderzoek uit 2021 is de verwachting dat de genoemde ontwikkelingen met name tot 2030 van invloed zijn op de woningvraag in de Achterhoek. Ten aanzien van de beschikbaarheid heeft ProWonen de afgelopen periode op hoofdlijnen dan ook ingezet op toewijzing en portefeuilleontwikkeling.

ProWonen nam maatregelen in toewijzing ter bevordering van beschikbaarheid

Belangrijke indicatoren voor een passende en betaalbare woning zijn de slaagkans van woningzoekenden, het aantal reacties op een woning, de herkomst van nieuwe huurders en de wijze van aanbieden. ProWonen monitort deze indicatoren dan ook, en bespreekt de resultaten met collega corporaties uit de Achterhoek, gemeenten en huurdersverenigingen. Het werkgebied van ProWonen kenmerkt zich met een relatief lage mutatiegraad, sterke kernbinding en een doelgroep waarbij 50% 55 jaar of ouder is.

Om het inzicht te vergroten in de slaagkans en de beschikbaarheid in de regio, voor zowel de woningzoekenden, als de corporaties en gemeenten, hebben ProWonen en collega corporaties in 2023 het initiatief genomen om te gaan werken met één woonruimteverdeelsysteem en het woningaanbod beschikbaar te stellen via één gezamenlijk platform 'Thuis in de Achterhoek'.

Ten aanzien van slaagkansen stuurt ProWonen ook in de toewijzing door middel van maatregelen. In een experiment is bijvoorbeeld voorrang verleend aan verschillende doelgroepen, zoals jongeren. Dit zorgde echter voor een knellende beschikbaarheid voor andere doelgroepen, waarop het experiment is gestopt. ProWonen maakt daarnaast gebruik van de mogelijkheid om 5% van het aanbod met voorrang toe te wijzen aan bewoners uit de betreffende kern. Daarnaast wordt ongeveer 10% van de woningen toegewezen aan statushouders en urgente doelgroepen.

Daarnaast stimuleert ProWonen doorstroming van ouderen uit eengezinswoningen naar passende woningen, onder meer via toewijzingsregels, gerichte informatievoorziening en persoonlijke gesprekken. Zo werden op kern niveau informatiebijeenkomsten georganiseerd, werden huurders gewezen op de beschikbaarheid van een Verhuiscoach bij de provincie en ontwikkelde ProWonen zelf de initiatieven Comfortabel Thuis en de mogelijkheden voor woningruil. In 2024 werkt ProWonen verder aan het ontwikkelen van stimuleringsinstrumenten

om doorstroming echt op gang te gaan brengen. Dit blijft een zoektocht naar de werkende oplossingen, omdat de keuzevrijheid en regie bij de huurder ligt op dit punt.

ProWonen heeft een nieuwe portefeuillestrategie opgesteld

ProWonen heeft in 2022 in het kader van de veranderende opgaven een nieuwe portefeuillestrategie uitgewerkt. In deze portefeuillestrategie beschrijft ProWonen hoe de woningvoorraad zich zal ontwikkelen tot een wensportefeuille die zo goed mogelijk aansluit bij de huidige en toekomstige ontwikkelingen in 2030, zowel kwalitatief als kwantitatief. In het kader van de beschikbaarheid gaat het om een netto toevoeging van 500 woningen. Hierbij richt ProWonen zich met nieuwbouw op de doelstelling om passende huisvesting en doorstroming van ouderen te realiseren. Bijvoorbeeld met levensloopbestendige woningen en nultredenwoningen.

ProWonen zet zich in voor deze opgave door in de periode 2023 tot 2026 voorbereidende werkzaamheden te treffen en te starten met projecten om 350 nieuwe woningen te bouwen, 50 geclusterde woningen te realiseren met extra aandacht voor noaberschap en 50 woningen te realiseren in de middenhuur (geen primaire focus). Verder heeft ProWonen de verkoopportefeuille teruggebracht en wordt terughoudend omgegaan met verkoop. Als toch wordt verkocht krijgen jongeren tot 30 jaar voorrang. Om in de kwalitatieve vraag te voorzien houdt ProWonen de woningvoorraad up-to-date door sloop-nieuwbouw toe te passen bij ongeveer 400 woningen tot 2030.

De afgelopen jaren heeft ProWonen ook woningen toegevoegd aan de voorraad. In Zelhem (gemeente Bronckhorst) werden 12 eengezinswoningen gebouwd en nog eens 32 woningen vervangen door 38 nieuwe. Bijzonder aan de eengezinswoningen is dat de woningen volledig van remontabel hout zijn gebouwd. Van de andere toegevoegde woningen is het merendeel gelijkvloers. Met de gemeente Berkelland heeft ProWonen daarnaast een intentieovereenkomst gesloten voor het bouwen van 95 flexwoningen op korte termijn. De woningen zijn bestemd voor regulier woningzoekenden (voornamelijk jongeren tot 27 jaar), statushouders en Oekraïense ontheemden.

Snel en effectief ontwikkelen en bouwen van nieuwe woningen is van veel factoren en partijen afhankelijk. Door inflatie, wet- en regelgeving en gebrek aan voldoende

personeel door een krappe arbeidsmarkt wordt het steeds uitdagender om nieuwbouwprojecten te realiseren en nieuwe woonconcepten te ontwikkelen. ProWonen heeft aandacht voor deze ontwikkelingen door samen met gemeenten en ontwikkelaars het ontwikkel- en bouwproces verder te optimaliseren, met specifieke aandacht voor kortere doorlooptijden. Een voorbeeld is de regionale thema-tafel 'van dromen naar doen', waarin men gezamenlijk zoekt naar versnellingsmogelijkheden. Concreet wordt er bijvoorbeeld gesproken over het realiseren van sociale koopwoningen. Daarnaast is ProWonen met gemeenten in gesprek over het ontwikkelen en mogelijk maken van nieuwe woonconcepten zoals kamergewijze verhuur en flexwoningen.

Noemenswaardig is tot slot de inzet in de herstructurering en wijkontwikkeling in Neede Noordoost. In deze wijk werken ProWonen, gemeente (ruimtelijk en sociaal) en huurders samenwerken aan de ontwikkeling van de Wijk van de Toekomst, gericht op vitaliteit, bewegingsruimte, groen en ruimte voor doelgroepen. Uitgangspunt hierbij is de behoefte van de kern, waarbij de betrokken partners geven en nemen om de wijk in overeenstemming met de behoefte van de toekomst invulling te geven. De wijkontwikkeling moet in de periode 2027-2029 gerealiseerd worden.

ProWonen neemt rol in huisvesting bijzondere doelgroepen

Tot slot heeft ProWonen ook een belangrijke rol in de opgave om minder reguliere doelgroepen te huisvesten, zoals statushouders, asielzoekers en arbeidsmigranten. Naast het aanbieden van beschikbare woningen aan deze doelgroepen, is ProWonen de afgelopen periode ook actief betrokken in de regionale netwerken en overleggen ten aanzien van deze opgaven (zie ook *hoofdstuk 2*). Er zijn dan ook regionaal afspraken gemaakt, bijvoorbeeld in een convenant over de spreiding van arbeidsmigranten, en over het vasthouden aan de spreidingswet en volwaardige huisvesting voor statushouders op provinciaal niveau.

1.2.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties

De Huurdersorganisaties hebben het idee dat ProWonen ten aanzien van beschikbaarheid wel stappen wil maken, maar dat het meekrijgen van de gemeenten nog een uitdaging is. Het blijft bijvoorbeeld vaak hangen op procedures en planvorming. Daar komt bij dat men vanuit een krimp situatie kwam en nu juist moet groeien de komende jaren. Hierdoor lagen er geen groeiplannen op de plank, ProWonen pakt dit nu goed op, maar de ontwikkeling hiervan kost tijd. Dit begrijpen de huurdersorganisaties goed. Waar kansen liggen, bijvoorbeeld in sloop-nieuwbouw, pakt ProWonen ook de mogelijkheden op om toevoegingen te doen. Ook waarderen de huurdersorganisaties de inzet om flexwoningen te plaatsen. Tegelijkertijd duren ook deze processen allemaal lang, maar dat ligt niet aan ProWonen.

De huurdersorganisaties merken verder op dat het tweehurenbeleid was gericht op de beschikbaarheid, zodat de huurder met lagere inkomens keuze zou hebben. Maar, in praktijk bleken de aannames volgens de huurdersorganisaties in de berekening anders uit te werken, waardoor het financieel niet uitkwam bij ProWonen. Toen moest de corporatie het terugdraaien, wat niet handig is volgens de huurdersorganisaties.

Ten aanzien van doorstroming en de woonruimteverdeling hebben de huurdersorganisaties het idee dat er vooral veel gepraat wordt, maar dat er niet altijd echt iets bereikt wordt. Hier zou ProWonen volgens hen nog wel meer op in mogen zetten.

Gemeenten

De gemeenten hebben een uiteenlopende visie op de inzet van ProWonen ten aanzien van beschikbaarheid.

De gemeente Berkelland is tevreden over de inzet van ProWonen. De gemeente geeft aan dat ProWonen de komende jaren woningen bouwt in overeenstemming met de gezamenlijk gestelde doelen. Wel merkt de gemeente op dat bouwprocedures over het algemeen vrij lang duren. De gemeente Berkelland ziet kansen om deze procedures samen met ProWonen te kunnen versnellen.



De gemeente Oost-Gelre ziet spanning rondom de opgave, die de gemeente graag gezamenlijk met ProWonen wil oplossen. ProWonen is hierin een betrouwbare en goede partner. Tegelijkertijd merkt gemeente Oost-Gelre op dat er weinig beschikbare gronden zijn. Dit is iets waar beide organisaties gezamenlijk nog meer vanuit ondernemerschap kunnen gaan optrekken. Op kortere termijn is de opgave namelijk groot en de gemeente ziet kansen om de samenwerking op dit gebied effectiever vorm te geven.. Ook zou de gemeente Oost-Gelre ProWonen graag als partner in de middenhuur willen zien.

De gemeente Bronckhorst is tevreden over de inzet van ProWonen maar ziet ook ruimte voor een actievere samenwerking op het gebied van beschikbaarheid.

Overige samenwerkingspartners

Diverse partners merken dat de beschikbaarheid in de regio steeds verder onder druk staat, vooral voor jongeren. Hierbij ziet men dat het lastig is voor ProWonen, omdat zij veel verschillende doelgroepen moeten huisvesten en de mutatiegraad laag is. Daarbij zien partners dat nieuwbouwtrajecten relatief lang duren, de kosten stijgen en de bouwgrond schaars is. Daardoor heeft nieuwbouw op de kortere termijn beperkt effect. Wel ziet men dat ProWonen zoekt naar mogelijkheden en oplossingen.

Volgens een van de partners zou ProWonen nog meer mogen kijken naar de mogelijkheden in het beter benutten van de bestaande voorraad, zoals splitsen, optoppen en woningdelen.

1.2.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de inzet van ProWonen ten aanzien van beschikbaarheid als **goed**. ProWonen heeft in de ogen van de visitatiecommissie de afgelopen periode goede stappen gezet om de beweging van beheer naar ontwikkelcorporatie te maken, vanwege de veranderende opgave in het werkgebied. Hierop is een passende portefeuillestrategie opgesteld en zijn ook organisatorisch stappen gezet. Daarnaast constateert de visitatiecommissie dat ProWonen ook in regionaal verband een actieve rol op zich neemt om de opgave gezamenlijk met partners verder te brengen. Dit levert ook al resultaten op. De visitatiecommissie heeft de indruk dat ProWonen de afgelopen periode een goede en solide basis heeft gelegd en de komende jaren goede stappen gaat zetten om de bijdrage ook in beschikbaarheidseffect te realiseren.

1.3 Opgave 3: Zorgzaam wonen

1.3.1 De opgaven en de prestaties

Op het onderwerp zorgzaam wonen, valt de opgave voor ProWonen op hoofdlijnen uiteen in een opgave voor ouderen en een opgave voor doelgroepen met begeleiding.

Het aantal mensen met een zorg- en/of begeleidingsvraag neemt de komende jaren steeds verder toe. Door dubbele vergrijzing neemt niet alleen het aantal ouderen toe, maar neemt ook de gemiddelde leeftijd toe, waardoor mensen steeds langer blijven leven. In de Achterhoek is een steeds grotere behoefte te zien aan geschikte woningen voor ouderen, aangepaste voorzieningen en het ontwikkelen van nieuwe woonzorgconcepten. Daarnaast is er in de Achterhoek in de nabije toekomst ook sprake van een tekort aan zorgpersoneel, wat ook de bewoners van ProWonen treft.

Naast ouderen is ook een toename te zien in het aantal mensen dat uitstroomt vanuit de maatschappelijke opvang of beschermd wonen, naar een zelfstandige huurwoning, als gevolg van Rijksbeleid. Dit vraagt dit om meer geschikte woningen, passende begeleiding en samenwerking met zorgpartners en gemeenten. Een fairshare is hierin het uitgangspunt, maar tegelijkertijd loopt de regio ertegenaan dat de behoeften van deze doelgroep vooral ingevuld kunnen worden in de stad en lastiger in kleine kernen.

In de invulling van de woon-zorg opgaven loopt ProWonen ertegenaan dat er nog geen regionale en gemeentelijke visies zijn vastgesteld. Hierop is ProWonen ook zelf gestart met een visie op zorgzaam wonen. Ook moet er een huisvestingsverordening worden opgesteld. Inherent aan deze opgaven is echter de samenwerking tussen de betreffende gemeenten, actieve zorgorganisaties en de corporaties. Hier zet men nu gezamenlijk op in, maar om tot een gezamenlijk beeld van de opgaven, rollen, en oplossingsrichtingen te komen, kost tijd. ProWonen zet dan ook steeds meer in op het intensiveren van de samenwerking tussen deze partijen. Verder is ProWonen samen met de gemeente Berkelland met bewoners in gesprek gegaan over langer zelfstandig thuis wonen.

Los van de visievorming ziet ProWonen voor beide doelgroepen voor zichzelf een rol in het realiseren van kleinschalige complexen met zelfstandige wooneenheden in een beschutte woonomgeving. Een woonvorm waarbij bewoners, die ongeveer dezelfde hulp nodig hebben, bij elkaar wonen. Op deze manier kan zorg effectiever en efficiënter worden uitgevoerd, wat ook belangrijk is in het kader van het tekort aan zorgpersoneel. ProWonen werkt ook aan slimme en innovatieve woonconcepten waarin aandacht is voor (mantel)zorg, ondersteuning en sterke sociale infrastructuur in de wijken en dorpen. Een randvoorwaarde voor ProWonen is dat het zorgvastgoed ook alternatief aanwendbaar is, zodat woningen bij toekomstige ontwikkelingen voor andere doeleinden en doelgroepen geschikt of geschikt te maken zijn.

Vanuit het verleden heeft ProWonen 490 eenheden zorgvastgoed in de portefeuille. Het zorgvastgoed bestaat uit eenheden voor gehandicaptenzorg en uit eenheden voor ouderenzorg. Dit zorgvastgoed wordt geconsolideerd, en waar nodig en wenselijk ook aangepast en uitgebreid. Voor nieuwe projecten wordt gestuurd op kleinere projecten, die alternatief aanwendbaar zijn, en waar wonen preferenceert boven zorg. Zo zijn in 2023 34 gelijkvloerse woningen gerealiseerd. Deze woningen staan dichtbij voorzieningen zoals de huisarts, apotheek en winkels. Ook verhoogt ProWonen het aandeel levensloopbestendige woningen middels transformatie en nieuwbouw.

1.3.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties

De huurdersorganisaties geven aan dat ProWonen aandacht heeft voor dit onderwerp, maar dat de regio ook voor een grote opgave staat. Daarbij hebben de huurdersorganisaties het idee dat alle betrokken partijen dit voor zichzelf oppakken, wat niet helpt om tot een goed beeld van de opgave, een visie en oplossing te komen. Bijvoorbeeld als het gaat om langer zelfstandig thuis wonen, doorstroming en scootmobielbeleid.

De huurdersorganisaties merken wel op dat ProWonen benodigde aanpassingen in woningen goed oppakt na een telefonisch verzoek.

Gemeenten

De gemeenten zijn positief over de inzet van ProWonen op het gebied van zorgzaam wonen. ProWonen zoekt hierin nadrukkelijk de samenwerking met de

gemeente en andere partners op, is de indruk. Daarbij wordt ook aangegeven dat ProWonen nadenkt over slimme oplossingen, bijvoorbeeld over welke typen woningen en waar men moet ontwikkelen. Hierbij wordt wel opgemerkt dat het, gezien de structuur van de kernen, lastig is om de verdeling te optimaliseren.

De gemeente Berkelland geeft aan dat richting de toekomst nog meer gekeken mag worden of en hoe geclusterde woonvormen ingezet kunnen worden om zorg ook efficiënter te kunnen organiseren.

De gemeente Oost-Gelre geeft verder nog mee dat ze graag meer met ProWonen zou willen optrekken in de breedte van de opgave, bijvoorbeeld ten aanzien van een programma om oudere mensen in beweging te krijgen. Ook zou de gemeente graag zien dat ProWonen meer beeld krijgt wat er achter de voordeuren speelt, om de zorgvraag ook scherper te krijgen. Tegelijkertijd wil de gemeente ProWonen ook niet de probleemeigenaar op dit punt maken. Maar vanuit de mogelijkheden zou dit een goede bijdrage in het netwerk kunnen opleveren in de ogen van de gemeente.

De gemeente Bronckhorst is tevreden over de samenwerking met de corporaties en zorgpartijen. Zo vindt de gemeente het fijn dat partijen de woonzorgopgave gezien als een gezamenlijke opgave. De gemeente ziet dat het doorstromen binnen de seniorenpopulatie moeizaam verloopt en denkt graag samen met ProWonen na over passende oplossingen voor deze doelgroep.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners hebben het idee dat ProWonen aandacht heeft voor de grote opgave op het gebied van zorgzaam wonen. In dit kader zitten de betrokken partners vooral nog in de gespreks- en discussiefase, om de opgave en de oplossingsrichtingen en rollen scherp te krijgen. Dit gesprek moet ook in de breedte gevoerd worden geven enkele partners aan, dus niet alleen als het gaat om passende woningen op de juiste plek, maar ook de benodigde zorg, begeleiding, voorzieningen en aandacht voor preventie. ProWonen neemt hierin volgens de partners een actieve en constructieve rol in.

Tegelijkertijd vinden partijen dat gemeenten eigenlijk de regie zouden moeten nemen op dit onderwerp. Daarnaast wordt door collega corporaties opgemerkt dat ook de zorgorganisaties zich moeten clusteren, zodat de opgaven regionaal

ingevuld kunnen gaan worden. Richting de toekomst wordt ook het spanningsveld met voldoende zorgcapaciteit en -personeel genoemd. Hier hebben de netwerkpartners nog geen antwoord op.

Verder geven enkele zorgorganisaties aan dat ProWonen ook bereid is om zorgvastgoed te ontwikkelen en vastgoed dat geschikt is om langer thuis te kunnen blijven wonen. Men ziet ProWonen hierin acteren en men ziet ook dat ProWonen bereid is om mee te denken in oplossingen met haar partners. Voor de toekomst wordt aangegeven dat corporaties meer zouden moeten gaan inzetten op hofjeswoningen, gelijkvloerse woningen, doorstroming van groot naar beter, toewijzingsbeleid, woonvormen realiseren in bestaande bouw en ruimte voor mantelzorg. Een ontwikkelaar geeft nog aan dat er ook meer gebruik kan worden gemaakt van expertise in de bouwsector op dit onderwerp, omdat er mooie concepten ontwikkeld worden.

1.3.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de inzet van ProWonen ten aanzien van zorgzaam wonen als **goed**. De visitatiecommissie constateert dat ProWonen veel aandacht heeft voor de opgave en hier ook actief mee aan de slag is. Ook levert ProWonen met het bestaande zorgvastgoed een goede bijdrage in de regio. Tegelijkertijd veranderen de context en de opgaven in de regio de komende periode sterk. De visitatiecommissie constateert dat ProWonen in het netwerk actief is om de goede contacten en samenwerkingen op te zetten. Hiermee is men er echter nog niet. De komende periode is het zaak om de opgave, rollen en visie scherp te krijgen, en over te gaan van praten naar doen. Hierin zijn nog stappen te zetten in de ogen van de visitatiecommissie.

1.4 Opgave 4: Vitale wijken en dorpen

1.4.1 De opgaven en de prestaties

In de Achterhoek is er geen sprake van een opeenstapeling van problemen waardoor de leefbaarheid en veiligheid in wijken en dorpen onder druk staat. Toch is ook in het werkgebied van ProWonen sprake van problemen zoals werkloosheid, armoede en eenzaamheid. Het prettig samenleven met elkaar in wijken is niet altijd meer zo vanzelfsprekend. Deze problemen zijn van invloed op het woongeluk van huurders en de kwaliteit van de woonomgeving. Vitale wijken en dorpen

komen pas echt tot leven door de mensen die er wonen en de wijze waarop zij 'samenleven'. Een prettige leefomgeving kenmerkt zich vaak door een gemengde samenstelling van bewoners. Zogenaemde dragers en vragers. Als de balans zoekraakt, komt ook de leefbaarheid onder druk te staan. Daarnaast merkt ProWonen dat het aantal multiprobleem situaties toeneemt, er extra aandacht nodig is voor het huisvesten van statushouders en mensen uit de maatschappelijke opvang/beschermd wonen.

ProWonen werkt aan vitale wijken en dorpen door een prettige woonomgeving te realiseren, te weten wat er speelt in een wijk en waar nodig in te zetten op preventie en handhaving als de leefbaarheid of vitaliteit van een wijk of dorp in het geding komt. De komende periode geeft ProWonen hier invulling aan door samen te werken met maatschappelijke partners in het sociale domein en door de zichtbaarheid te vergroten. Men denkt bijvoorbeeld aan extra aandacht voor een warm welkom van huurders met minder zelfstandige woonervaring. Ook wordt per gemeente jaarlijks een wijkscouw uit gehouden, waarbij de huurdersorganisaties een trekkersrol vervullen. Daarnaast heeft ProWonen in de visitatieperiode twee buurtbeheerders aangesteld, waarvan de capaciteit de komende periode wordt vergroot en ook de inzet nog verder worden ingevuld. Dit is een zoektocht voor ProWonen, ook omdat andere partners een rol hebben in het realiseren van vitale wijken en buurten.

ProWonen spant zich ook in om de toename van het aantal multiprobleem situaties het hoofd te bieden en de vitaliteit van wijken en dorpen in stand te houden. Zo houdt ProWonen rekening met de diversiteit in wijken bij het toewijzen van woningen en biedt de corporatie ondersteuning om probleemsituaties op te lossen en indien mogelijk te voorkomen. Ook worden afspraken gemaakt over de huisvesting van niet-reguliere doelgroepen (zie ook *beschikbaarheid en hoofdstuk 2*).

Waar ProWonen tegenaan loopt is dat de maatschappij in de breedte verhard, en de dialoog en draagvlak verdwijnen. ProWonen is hierin met partners nog zoekende naar de rol en bijdrage. Dit geldt ook als het gaat om het versterken van het Noaberschap, wat van oudsher sterk verankerd is in de regio, maar in de huidige tijden op de achtergrond lijkt te raken. Wel heeft ProWonen gemerkt dat het in deze gevallen essentieel is om samen met de gemeente, huurders en partners op te trekken en schouder aan schouder te staan wanneer er weerstand is. Waar dit bijvoorbeeld goed heeft gewerkt is bij de weerstand vanuit

omwonenden tegen de huisvesting van alleenstaande minderjarige vreemdelingen in Neede, die uiteindelijk positief is omgekeerd.

1.4.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties

De huurdersorganisaties merken in de buurten dat de leefbaarheid steeds verder onder druk komt te staan. Het noaberschap verdwijnt en er treedt steeds meer verloedering op. In de gezamenlijke wijkschouwen met ProWonen en de gemeente komt dit volgens de huurders goed naar voren, maar het blijft voor de huurdersorganisaties vaak onduidelijk wat er met de uitkomsten door beide partijen wordt gedaan en hoe er in de toekomst gehandhaafd gaat worden. Ook hebben de huurdersorganisaties het idee dat alle betrokken partijen zelf een beeld en visie op de opgave aan het uitwerken zijn, terwijl het in hun ogen van belang is dat dit gezamenlijk gebeurt.

Tegelijkertijd hebben de huurdersorganisaties het idee dat ProWonen wel aandacht heeft voor deze opgave, maar nog zoekende is naar haar rol. ProWonen probeert bijvoorbeeld in wijkontwikkeling wel rekening te houden met een mix aan doelgroepen en typen vastgoed. Ook is er buurtbudget beschikbaar voor wijkactiviteiten, waar veel gebruik van wordt gemaakt. Ook zet ProWonen wijkbeheerders in, wat een goed initiatief is volgens de huurdersorganisaties. Zij vragen zich wel af of de huidige capaciteit toereikend is voor het grote en diverse werkgebied, in combinatie met de groeiende opgave, en daarmee om impact te kunnen maken.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van ProWonen ten aanzien van vitale wijken en dorpen. Er is sprake van toenemende leefbaarheidsproblematiek, bijvoorbeeld vanwege eenzaamheid, overlast, individualisering en beperkte begeleiding van hulpbehoevende doelgroepen. De gemeenten geven aan dat ProWonen actief is in het netwerk en ook doet wat van een corporatie verwacht mag worden op dit punt. Sommige gemeenten vinden dat er nog veel wordt gepraat en vinden dat de stap naar uitvoering nog moet worden gemaakt. Verder zien de gemeenten ProWonen als een sociaal maatschappelijk betrokken corporatie die goed past bij het dorps karakter en de identiteit van de regio. ProWonen onderneemt activiteiten en is met buurtbeheerders actief aanwezig in wijken.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners geven aan dat leefbaarheid een steeds belangrijkere rol speelt. Zij zijn van mening dat leefbaarheid een gezamenlijke opgave is en dat een gedeelde visie helpt om stappen te zetten op dit vlak. Dit geldt ook voor de preventieve aanpak. Leefbaarheid gaat over de kwaliteit van leven van mensen en wonen is daarbij een belangrijk aspect. De samenwerking met gespecialiseerde zorg- en welzijnspartijen, gemeenten en collega corporaties is dan ook heel belangrijk. Men ziet dat al deze partijen hun rol en bijdrage aan de opgave nog aan het verkennen zijn. Daarnaast geven de partners aan dat ook bewoners van wijken en dorpen een belangrijke rol hebben in dit vraagstuk. Ook bij die groep moet een omslag en bewustzijn komen over de eigen rol hierin. Enkele samenwerkingspartners zouden graag zien dat de gemeente meer de regierol zou nemen ten aanzien van deze opgave.

De samenwerking voor het oplossen van extreme overlastsituaties in wijken en dorpen verloopt over het algemeen goed. Tegelijkertijd is er ruimte voor intensiever contact. Partijen weten elkaar goed te vinden op casusniveau alleen is niet altijd inzichtelijk wie wat (middelen en menskracht) kan bieden in de samenwerking.

De partners geven aan dat ProWonen over het algemeen een goede rol speelt en actief meedenkt en -doet in de opgave. Ook wordt gewaardeerd dat ProWonen bereid is om te investeren in wijkfuncties, waar mogelijk. Hierin ziet men ook een ontwikkeling bij ProWonen, waarbij ze steeds meer open staan om hierin mee te doen.

Een van de samenwerkingspartners merkt daarnaast nog op dat corporaties zelf wel meer in kunnen zetten op de spreiding van doelgroepen. De partner geeft aan dat dit een belangrijk aandachtspunt voor vitale wijken en dorpen is, omdat er op deze manier verticale ontmoetingen worden georganiseerd. Een andere partner geeft ProWonen nog mee om ook oog te hebben voor de inzet op leefbaarheid in de kleinere kernen, en daar ook de stap extra te gaan zetten.

1.4.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de inzet van ProWonen ten aanzien van vitale wijken en dorpen als **naar behoren**. De visitatiecommissie constateert dat de

opgave voor ProWonen steeds belangrijker wordt, door verschillende externe ontwikkelingen. De corporatie heeft daarnaast te maken met een divers werkgebied, wat de inzet voor vitale wijken en dorpen erg complex kan maken. ProWonen heeft de afgelopen periode inzet gepleegd die men zou mogen verwachten, zo zijn er buurtbeheerders aangesteld en is er ingezet op visieontwikkeling, en wordt steeds meer ingezet op bredere wijkontwikkeling. Tegelijkertijd zijn er nog stappen te maken in de ogen van de visitatiecommissie om het effect en de bijdrage te vergroten, bijvoorbeeld door de inzet van buurtbeheerders uit te breiden, meer met partners in te zetten op preventie, en de visievorming tot uitvoering te gaan brengen.

1.5 Opgave 5: Duurzaam

1.5.1 De opgaven en de prestaties

In 2050 wil Nederland klimaatneutraal zijn en in de Nationale Prestatieafspraken is afgesproken dat woningcorporaties een belangrijke bijdrage dienen te leveren door hun woningbezit vergaand te verduurzamen. Alle woningen met een E-, F- of G-label moeten voor 2028 zijn verduurzaamd en bestaande woningen moeten van het aardgas af. De opgave om sociale huurwoningen te verduurzamen is de afgelopen jaren extra urgent door de gestegen energieprijzen en de sterke inflatie op andere basis levensbehoeften. Ook de gevolgen van klimaatverandering worden steeds duidelijker, wat vraagt om klimaatadaptatie in de gebouwde omgeving.

ProWonen zet in op het verduurzamen van de woningvoorraad. In dit kader heeft ProWonen in 2022 nieuw duurzaamheidsbeleid opgesteld, waarmee de richting van de opgave goed is ingebed. ProWonen maakt met haar beleid werk van betaalbare energielasten voor huurders door woningen te isoleren en daarmee de warmtevraag te beperken, vanaf 2025 geen woningen met energielabel E of slechter te verhuren en ervoor te zorgen dat alle woningen vóór 2030 tenminste energielabel A hebben. Ook heeft ProWonen de ambitie om een CO₂-neutrale woningvoorraad te hebben in 2040 door nieuwbouw energieneutraal te realiseren, 100% duurzame energie te gebruiken voor algemene en collectieve voorzieningen en aan te sluiten bij de transitievisies warmte van de gemeenten.

De afgelopen jaren zette ProWonen de eerste stappen richting een duurzame woningvoorraad en betaalbare energielasten voor huurders. ProWonen scoorde de afgelopen jaren een A in de Aedes benchmark ten aanzien van verduurzaming.

In 2023 heeft ProWonen ongeveer 400 woningen verduurzaamd, waarvan ruim een derde tot energielabel A. Daarnaast is op ongeveer 10% van de woningvoorraad zonnepanelen geplaatst. Er zijn voorbereidende werkzaamheden verricht om woningen aardgasvrij te maken. Zowel bij het ontwikkelen, als bij het renoveren van woningen. Hierbij stuurt ProWonen ook nadrukkelijk op duurzaamheidseisen, soms zelfs hoger dan verplicht, binnen het haalbaar- en betaalbare.

Ook zoekt ProWonen naar slimme innovaties, bijvoorbeeld door proeven met geluidsarme warmtepompen, biobased bouwen in nieuwbouw en renovatie, en experimenten met hybride warmtepompen bij een appartementencomplex. In 2025 worden de hybride installaties verder geïntegreerd in zowel projecten als in het planmatig- en contractonderhoud.

Om energiezuinig, comfortabel en betaalbaar te kunnen wonen ondersteunt ProWonen ook huurders, door hen te informeren over energiezuinig wonen en mogelijke maatregelen, via een energieverbruikdisplay inzicht te geven in het energieverbruik en hen op tijd te betrekken bij renovatie- en verduurzamingsprojecten.

Negatieve gevolgen van klimaatverandering beperkt ProWonen door het realiseren van een groene woonomgeving die beter bestand is tegen wateroverlast, hittestress en droogte en bijdraagt aan de biodiversiteit. Daarnaast zet ProWonen in op circulaire bouw en het beperken van bouwafval en schadelijke CO₂-uitstoot. ProWonen werkt in dit kader samen met partners aan het opbouwen van relevante kennis, het stimuleren van huurders en het nemen van (laagdrempelige) maatregelen.

Tot slot heeft ProWonen bij nieuwbouw het hemelwater afgekoppeld, een gratis regenton verstrekt aan huurders na renovatie en heeft ProWonen op diverse wijzen aandacht voor circulair bouwen/circulariteit. Via het initiatief Tuinen struinen kregen oud bewoners en burens bijvoorbeeld de kans om bij een sloopwoning materialen uit de tuin te hergebruiken.

1.5.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties

De huurdersorganisaties zijn over het algemeen erg tevreden over de inzet van ProWonen ten aanzien van woningkwaliteit en verduurzaming. De kwaliteit van

de woningen zijn goed, en ook renovaties en verduurzaming pakt ProWonen goed op. Daarbij waarderen de huurdersorganisaties ook de inzet van woonconsulenten bij renovaties en verduurzaming en de aandacht die beschikbaar is om dit goed te begeleiden.

Richting de toekomst geven de huurdersorganisaties ProWonen ook mee om aandacht te hebben voor mogelijkheden in bijvoorbeeld passief bouwen en wateropvang. Dit zijn onderwerpen die met klimaatverandering steeds belangrijker worden om hittestress en wateroverlast het hoofd te kunnen bieden. Dit ligt volgens de huurdersorganisaties echter niet alleen bij ProWonen.

Een aandachtspunt vanuit de huurdersorganisaties dat wel voor ProWonen specifiek geldt, is dat zij het idee hebben dat ProWonen nog niet alle data op orde heeft ten aanzien van kwaliteit om echt goed te kunnen sturen. Daar speelt ook in mee dat een deel van het werk is uitbesteed aan externe bedrijven, waarmee ook data en informatie-uitwisseling geborgd moet zijn. Daarnaast geven de huurdersorganisaties ProWonen mee aandacht te houden voor de signalerende functie die de corporatie heeft in de wijken en buurten en achter de voordeur (waar mogelijk).

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van ProWonen in het kader van kwaliteit en verduurzaming. ProWonen werkt volgens hen hard aan het verduurzamen van woningen om aan de landelijk gestelde eisen te voldoen. Dit doen ze goed, grondig en aan de hand van beproefde technieken.

De gemeente Oost-Gelre geeft hierbij nog wel aan soms discussies te voeren met ProWonen over het ambitieniveau. Hierbij is de vraag hoe ver ProWonen moet gaan in verduurzaming, in relatie tot de besteding van middelen aan andere opgaven.

De gemeente Bronckhorst vindt dat ProWonen goed bezig is met het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad. Zo vindt de gemeente het fijn dat ProWonen zich zo nadrukkelijk inzet voor de grootschalige verduurzaming van de Bloemenbuurt. Daarnaast vindt de gemeente het fijn dat het bij ProWonen een standaard onderdeel van de aanpak is dat particuliere huiseigenaren kunnen deelnemen aan verduurzamingsprojecten.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners zijn tevreden over de inzet van ProWonen ten aanzien van kwaliteit en verduurzaming. De partners hebben het idee dat de woningen van ProWonen er over het algemeen goed bijstaan. Verder hebben de partners het idee dat ook de opgave in beeld is bij ProWonen en zij hierin ook bewuste keuzes maken en daarmee stappen zetten. ProWonen is hierin volgens enkelen geen voorloper. Zij nodigen de corporatie uit om soms iets meer in te zetten op pilots of innovaties. Tegelijkertijd wordt de financiële afweging hierin ook begrepen.

Enkele partners geven aan dat ProWonen renovaties over het algemeen heel grondig aanpakt. Hierdoor worden huurders maar een keer belast, wat voor de bewoners prettig is. Tegelijkertijd zou vanuit het oogpunt van financiële middelen een deeloplossing ook een overweging kunnen zijn volgens enkele partners. Tegelijkertijd snappen ze de inzet in de context, waar beperkte ruimte is voor nieuwbouw, ook.

Een partner geeft aan dat er wel een groot verschil kan zitten in het opleverniveau van woningen. Dat is volgens hen nog een aandachtspunt voor ProWonen.

1.5.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de inzet van ProWonen ten aanzien van verduurzaming als **goed**. In de ogen van de visitatiecommissie zet ProWonen ambitieus in op het voortijdig behalen van verduurzamingsdoelen. Hierbij zet ProWonen wel bewust en afgewogen in op de woningkwaliteit en verduurzaming. ProWonen neemt ook initiatieven om pilots en innovaties uit te proberen, waarbij bewuste afwegingen worden gemaakt in het kader van betaalbaarheid en de risico's. Bij renovaties en verbetering heeft ProWonen daarnaast nadrukkelijk oog voor de huurders, door de renovaties grondig aan te pakken, zodat de overlast eenmalig is.



1.6 ProWonen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** met **goed**. De visitatiecommissie constateert dat ProWonen de afgelopen periode goede stappen heeft gezet om op veel opgaven te komen tot de goede samenwerkingen en visievorming, zodat de komende jaren ook goede stappen in de uitvoering te kunnen zetten. Daarnaast is ProWonen op onderwerpen als verduurzaming en beschikbaarheid ook ambitieus en bereid om te investeren. ProWonen wordt door veel partners gekenmerkt als een sociale en betrokken corporatie, iets wat de visitatiecommissie ook herkend, en duidelijk wordt in de brede inzet en betrokkenheid bij de verschillende opgaven, en de bereidheid hierin ook regionaal een rol te pakken.

Tabel 1-2: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

♥ Maatschappelijke waarde

Sterk

- Kansen in herstructurering worden goed benut ten behoeve van beschikbaarheid;
- Experimenteren met toewijzingsmaatregelen ter bevordering van een betere beschikbaarheid en betaalbaarheid;
- Belangrijke rol in de regio op het gebied van zorgzaam wonen en beschikbaarheid;
- Ambitieuze ambities en goede resultaten op het gebied van duurzaamheid, passend bij de volkshuisvestelijke opgaven.

Aandacht blijven geven

- Samenwerking met gemeenten en andere partners bij het realiseren van nieuwe woningen;
- De visie ten aanzien van vitale wijken en dorpen verder vormgeven met partners, en door vertalen naar een bijpassende inzet van bijvoorbeeld de buurtbeheerders.
- Visievorming op verschillende opgaven met partners naar praktijk gaan brengen en echt stappen gaan maken.

Geleerd

- Rondom woonruimteverdeling en de afstemming met andere corporaties in de regio. Dit heeft veel gesleutel aan het beleid opgeleverd, maar zorgt wel voor meer eenduidigheid voor woningzoekenden in de regio.
- Dat leefbaarheid steeds meer een opgave is om in netwerkverband op te pakken, waar het voorheen veel individueler door partijen vanuit de eigen verantwoordelijkheid opgepakt kon worden, werkt dat niet langer. Netwerken op dit vlak zijn dan ook essentieel voor vitale wijken en dorpen.



2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 ProWonen maakt werk van lokale verankering

ProWonen is zich ervan bewust dat strategisch partnerschap een belangrijke voorwaarde is om complexe maatschappelijke opgaven te realiseren. ProWonen besteedt daarom nadrukkelijk aandacht in het ondernemingsplan aan hoe zij het partnerschap met het lokale en regionale netwerk vormgeven. Het motto is 100% Samen, omdat zo verbinding ontstaat met elkaar en de gezamenlijke opgaven. Per thema/opgave is er een specifiek netwerk van individuen en (maatschappelijke) organisaties waar ProWonen nauw mee samenwerkt. ProWonen vindt het belangrijk om de relaties met partners te onderhouden en verder te ontwikkelen. Daarom is de corporatie aan de slag gegaan met belanghoudermanagement. Met de insteek om te investeren in langdurige relaties, het bouwen van vertrouwen en het samenwerken aan maatschappelijke opgaven. ProWonen is zich bewust van ieders rol in het lokale netwerk. ProWonen heeft samen met de gemeente Berkelland en een zorgpartij een visie opgesteld over het toewerken naar een inclusieve nieuwe buurt in Borculo. In dit proces hebben partijen elkaar goed leren kennen en is door intensief samenwerken gebouwd aan een gezamenlijk verhaal.

2.2 De samenwerking in de praktijk

ProWonen werkt actief samen met de lokale driehoek

In de lokale driehoek werkt ProWonen samen met gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost-Gelre en huurdersverenigingen de Naobers, Borculo-Ruurlo, HeVo, Zelhém en Lichtenvoorde. Hierin probeert ProWonen samen met de lokale driehoek verder te gaan dan de formele verplichting in de Woningwet. Partijen hebben met elkaar afgesproken een bijdrage te leveren vanuit ieders eigen rol en verantwoordelijkheid. Door een betrokken houding en transparante samenwerking kan worden gewerkt aan de gemeenschappelijk doelen.

De invulling van de verschillende opgaven wordt vastgelegd in prestatieafspraken. Er wordt per opgave afgesproken wie waarvoor verantwoordelijkheid neemt. Zo zijn de gemeenten aan zet om kaders en randvoorwaarden te scheppen in beleid

via bijvoorbeeld een woonzorgagenda en klimaatadaptieplan. Terwijl ProWonen aan de slag gaat met het opzetten van pilots voor flexibele woonvormen. De huurdersorganisaties trekken op veel thema's samen op met ProWonen en de gemeenten.

Naast de prestatieafspraken, werkt ProWonen in de uitvoering van de afspraken, maar ook op andere niveaus en onderwerpen samen met de gemeenten. Zo wordt er aan thematafels samengewerkt en is er iedere zes weken overleg over de voortgang van (nieuwbouw) projecten. Daarbij wordt gesproken over nieuwe locaties, mogelijke woonprogrammering en hoe deze kansen zich verhouden tot de afgesproken woondeal 2022-2023. Eventuele knelpunten worden besproken en indien nodig wordt er opgeschaald naar bestuurlijk niveau.

Ook de vier huurdersorganisaties worden door ProWonen breed en actief betrokken. Waar relevant, trekken de huurdersorganisaties in samenwerkingsverband Samen1 gezamenlijk op. Zo zijn de huurdersorganisaties in 2023 betrokken geweest bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. Gedurende de visitatieperiode heeft ProWonen de samenwerking met de huurdersorganisaties en de bestuurlijke overleggen anders vormgegeven. Zo heeft ProWonen samenwerkingsspelregels opgesteld die zijn gebaseerd op voorbeelden uit de praktijk. De ervaring van ProWonen is dat deze spelregels helpen het juiste gesprek op het juiste moment te voeren en dat frictie in de samenwerking makkelijker besproken wordt. ProWonen heeft daarnaast geleerd dat zij de huurdersorganisaties nog beter kunnen informeren over waar en wanneer hun signalen en invloed nuttig is en kan leiden tot aanpassingen. Een voorbeeld is het meer aan de voorkant betrekken van de huurdersorganisaties bij het opstellen van de kaderbrief i.p.v. de begroting die al is vastgesteld.

ProWonen betreft de huurdersorganisaties en andere huurders naast de reguliere overleggen ook op andere manieren. Zo informeert ProWonen huurders via een nieuwsbrief Pro info en social media. Verder voert ProWonen regelmatig koffiegesprekken, worden er infomarkten georganiseerd en bewonerscommissies ingezet bij projecten waarbij 10 of meer woningen betrokken zijn. Ook de huurdersorganisaties denken na over een representatieve en duurzame vormgeving van huurdersparticipatie richting de toekomst.



Ervaring samenwerking vanuit de huurdersorganisaties

De huurdersorganisaties ervaren een goede samenwerkingsrelatie met ProWonen. De huurdersorganisaties zijn het niet altijd eens met ProWonen maar kunnen wel alles op een respectvolle manier met ProWonen bespreken. De afgelopen periode is er door beide partijen nadrukkelijk ingezet op het versterken van de relatie. De huurdersorganisaties vinden dit prettig en vinden het ook fijn dat betrokkenen elkaar persoonlijk beter hebben leren kennen.

De huurdersorganisaties zijn van mening dat de huurdersorganisatie en huurders door ProWonen niet altijd op tijd worden betrokken bij het ontwikkelen van beleid of het starten van projecten. Zo vinden de huurdersorganisaties het bijvoorbeeld vervelend dat het voor huurders na het horen van een sloopboodschap nog lang onzeker blijft hoe het vervolg eruitziet. De huurdersorganisaties zien graag dat individuele huurders beter worden geïnformeerd over specifieke situaties

ProWonen luistert in de beleving van de huurdersorganisaties altijd naar het advies dat zij geven, alleen wordt er niet altijd iets mee gedaan. De huurdersorganisaties zijn van mening dat ProWonen beter kan uitleggen waarom iets niet kan of waarom er afgeweken moet worden van eerder gemaakte afspraken. Tot slot zijn de huurdersorganisaties tevreden over de communicatie met ProWonen.

Ervaring samenwerking vanuit de gemeenten

De gemeenten ervaren een goede samenwerking met ProWonen. Er is gemakkelijk contact, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. De omslag van krimp naar groei vraagt volgens één gemeente om een professionalisering van de samenwerking waar gezamenlijk vorm aan wordt gegeven. De gemeenten vinden het prettig dat medewerkers van ProWonen veel kennis en expertise hebben. De gemeenten ervaren een woningcorporatie die openstaat voor hun mening en de gemeenten waarderen het dat ProWonen strategisch met hen meedenkt over het realiseren van opgaven. Het is echter niet altijd voor alle gemeenten duidelijk hoe ProWonen tot keuzes komt. Als er een gemeenschappelijk beeld is tussen partijen dan ervaart één gemeente dat interne procedures bij ProWonen soms lang duren en dat ProWonen een slag om de arm houdt. Een gemeente mist soms inzicht in de portefeuillestrategie en de – schijnbaar eenzijdige - keuze voor bepaalde woningtypes. Een andere gemeente zou graag meer betrokken willen worden bij beleidsvorming zodat de samenwerking kan worden verdiept en beleidsdoelen beter op elkaar kunnen worden afgestemd.

De gemeenten ervaren een wederkerige relatie met ProWonen. De gemeenten waarderen het dat ProWonen bij problemen in buurten over bijvoorbeeld de huisvesting van statushouders zij aan zij staat met de gemeente. Daarnaast vinden de gemeenten het prettig dat ProWonen bereid is om (te verkennen hoe) in kleine kernen te investeren. En waarderen zij de maatschappelijke betrokkenheid van ProWonen.

Ook de communicatie met ProWonen verloopt volgens de gemeenten prettig. ProWonen is volgens de gemeenten toegankelijk en benaderbaar. Eén van de gemeenten geeft aan dat het kan helpen om vaker vroegtijdig in het proces standpunten uit te wisselen. Een andere gemeente geeft aan dat de verwachting over en weer soms beter afgestemd kan worden.

ProWonen werkt samen in regionaal verband

De vier corporaties in de Achterhoek trekken gezamenlijk op in het Achterhoeks Corporatieoverleg (ACo). Vanuit dit samenwerkingsverband wordt gezamenlijk gewerkt aan het realiseren van de opgaven, zowel inhoudelijk als procesmatig. Daarnaast wordt ook breder kennis en ervaring uitgewisseld.

Naast het ACo werken de collega corporaties in de regio samen aan de regionale thematafels (Achterhoek), versnellingsstafels en WoOn Twente. Vanuit de thematafel Wonen en Vastgoed heeft ProWonen bijvoorbeeld bijgedragen aan het opstellen van een convenant met concrete afspraken over het huisvesten van arbeidsmigranten. Daarnaast is het noemenswaardig dat ProWonen actief betrokken is bij 8RHK ambassadeurs, waarin maatschappelijke organisaties, overheden en ondernemers de krachten bundelen om de Achterhoek Visie 2030 en de Regionale Woonagenda 2030 te realiseren. Ook binnen deze gremia trekken de Achterhoekse corporaties gezamenlijk op. In ACo verband staat kennisdeling centraal. De corporaties stemmen onderwerpen gezamenlijk af en proberen op regionaal niveau invloed uit te oefenen op beleid. Denk bijvoorbeeld aan het ontwikkelen van een gezamenlijke urgentieverordening, woonzorgvisie, woondeal, biobased en circulair bouwen en gezamenlijke woonruimteverdeling.

ProWonen heeft daarnaast meegewerkt aan het opstellen van een plan voor asielopvang in de Achterhoek. De afspraak is om te blijven werken volgens de Spreidingswet en ondanks landelijke ideeën statushouders te blijven huisvesten.

ProWonen levert hieraan een bijdrage door eengezinswoningen beschikbaar te stellen aan D3, een organisatie die zich richt op het bieden van een verblijf aan jongeren die door omstandigheden (tijdelijk) niet meer thuis kunnen wonen.

Ervaring samenwerking vanuit de collega corporaties

De collega corporaties ervaren ProWonen als een zeer betrokken corporatie die op een aantal thema's een trekkersrol vervult. De collega corporaties vinden het zeer prettig dat ProWonen zo actief is en zijn van mening dat ProWonen meer doet dan je zou mogen verwachten. De collega corporaties bouwen graag voort op de goede basis die er nu ligt in de samenwerking met ProWonen. Het kan daarbij volgens de collega corporaties helpen dat ProWonen wat meer vastigheid krijgt op managementposities.

Ervaring samenwerking vanuit de provincie

De provincie Gelderland ervaart ProWonen als een betrokken corporatie en ziet een organisatie die oog heeft voor waar lokaal behoefte aan is. De provincie heeft ook de indruk dat ProWonen openstaat voor het gesprek over beleid en strategische keuzes. De samenwerking wordt als wederkerig ervaren, zo speelt de provincie een belangrijke rol in de woondeal bij gemeenten en dat levert ook wat op voor ProWonen. Tegelijkertijd ervaart de provincie dat ProWonen vasthoudt aan de eigen regionaal bepaalde koers en zich moeilijk laat beïnvloeden. Als voorbeeld noemt de provincie de mogelijkheid die zij ziet om geclusterde woonvormen te realiseren op gestopte boerenbedrijven. ProWonen ziet hier volgens de provincie niet veel in, terwijl het voor de provincie wel verschillende opgaven zou kunnen invullen. Daarnaast geeft de provincie Gelderland ProWonen mee om nog meer gebruik te maken van de politieke organisatie die de provincie is, daar liggen wellicht kansen.

ProWonen werkt samen met ketenpartners

Met collega-corporaties en ketenpartners zoekt ProWonen naar betere oplossingen voor het bouwen, transformeren en verduurzamen van woningen om de bouwopgaven te realiseren. In het project van Dromen Naar Doen (een project binnen de thematafel vastgoed) ontwikkelt ProWonen op regionaal niveau samen met allerlei partijen een plan om 8.000 woningen in de regio te realiseren. Daarnaast wordt er met bouwpartners geoefend met het uitwisselen van kennis en kunde door in projecten intensiever samen te werken. De eerste ervaringen van

ProWonen ten aanzien van de intensievere samenwerking zijn goed. Het geeft meer inzicht in elkaars organisaties en keuzes. Inhoudelijk heeft ProWonen zich samen met collega corporaties georiënteerd op meer langdurige samenwerking met bouwbedrijven met als doel om de betaalbaarheid van huurwoningen te verbeteren en de snelheid van bouwen te verhogen. ProWonen heeft inmiddels het besluit genomen om voor een deel van hun nieuwbouwopgave uit de portefeuillestrategie aan te sluiten bij Bouwstroom Oost.

Ervaring samenwerking vanuit de ketenpartners

De ketenpartners ervaren ProWonen als een corporatie met veel kennis en kunde. ProWonen weet heel goed wat ze wil uitvragen. De ketenpartners zien dat ProWonen zich daarbij vaak traditioneel opstelt door projecten los aan te besteden. Dit leidt er volgens hen toe dat er vooral op prijs wordt geconcurrereerd en dat er te weinig gebruik wordt gemaakt van de expertise van de ketenpartners. Eén ketenpartner vindt dat de wederkerigheid in de samenwerking niet goed in balans is. Zo komt het volgens deze ketenpartner regelmatig voor dat ProWonen een project aanbesteedt en dat het project na selectie wordt bijgesteld waardoor er soms nog maar 30% van de aangekondigde opdrachtwaarde overblijft. Volgens deze ketenpartner komt dit niet overeen met de ambitie van ProWonen om 100% Samen vorm te geven aan opgaven. De ketenpartners denken graag vanuit een partnerschap mee over hoe de enorme bouw en transformatie opgaven effectief en efficiënt kunnen worden georganiseerd.

ProWonen werkt samen in het sociaal domein

Om de toenemende eenzaamheid, armoede en groei van het aantal kwetsbare mensen dicht bij elkaar het hoofd te bieden, houdt ProWonen korte lijnen met huurders, buurtbeheerders, opbouwwerkers, wijkagenten, Veur Mekaar-teams (buurthuis) en zorgorganisaties. Samen met deze partijen en o.a. de gemeenten werkt ProWonen aan een Zorgzaam wonen beleid en gezamenlijke doelstellingen. ProWonen zet in op het versterken en faciliteren van ontmoeten. Het bieden van zorg of welzijnsactiviteiten ziet ProWonen niet als haar rol. ProWonen vindt dat zij zich primair moet inzetten voor het bieden van voldoende beschikbare woonvormen. Incidenteel of daar waar noodzakelijk is ProWonen bereid iets extra's te doen door ontmoetingen te faciliteren.



Ervaring samenwerking vanuit partners in het sociaal domein

De samenwerkingspartners in het sociaal domein beschrijven ProWonen als een sociale en betrokken corporatie. ProWonen is volgens de samenwerkingspartners actief aan de slag om samen met gemeenten, collega corporaties en zorginstellingen invulling te geven aan opgaven zoals zorgzaam wonen en het werken aan vitale wijken en dorpen. De samenwerkingspartners waarderen de rol die ProWonen neemt en de inzet en kennis die de corporatie brengt. In algemene zin zien de samenwerkingspartners de noodzaak om een meer preventieve aanpak te ontwikkelen op de genoemde opgaven. ProWonen doet er in hun beleving goed aan om vanuit kerntaken te blijven handelen en afspraken te maken over wie de regie neemt in de samenwerking. De samenwerkingspartners waarderen het dat ProWonen openstaat voor hun mening/visie, op strategisch niveau zijn de samenwerkingspartners en ProWonen het meestal eens. Sommige samenwerkingspartners geven aan dat er op uitvoerend niveau soms andere keuzes worden gemaakt die zij niet vinden passen bij de rol van ProWonen.

2.3 ProWonen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke verankering** met **goed**. De visitatiecommissie ziet een corporatie die de laatste jaren veel werk heeft gemaakt van het ontwikkelen van de samenwerking, wat heeft geleid tot een stevige maatschappelijke verankering. Op een aantal thema's neemt ProWonen het voortouw en de samenwerkingspartners zijn heel blij met de betrokkenheid en rolinvulling van ProWonen. De visitatiecommissie ziet zowel lokaal als regionaal een sterk en actief netwerk, ook corporatie overstijgend. ProWonen heeft flink geïnvesteerd in de relatie met de huurdersorganisaties. Wat in de praktijk heeft geleid tot een verbeterde verstandhouding. Aandachtspunten voor ProWonen zijn het op tijd informeren van huurders en het scheppen van de juiste verwachtingen.

Tabel 2-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke verankering

Sterk

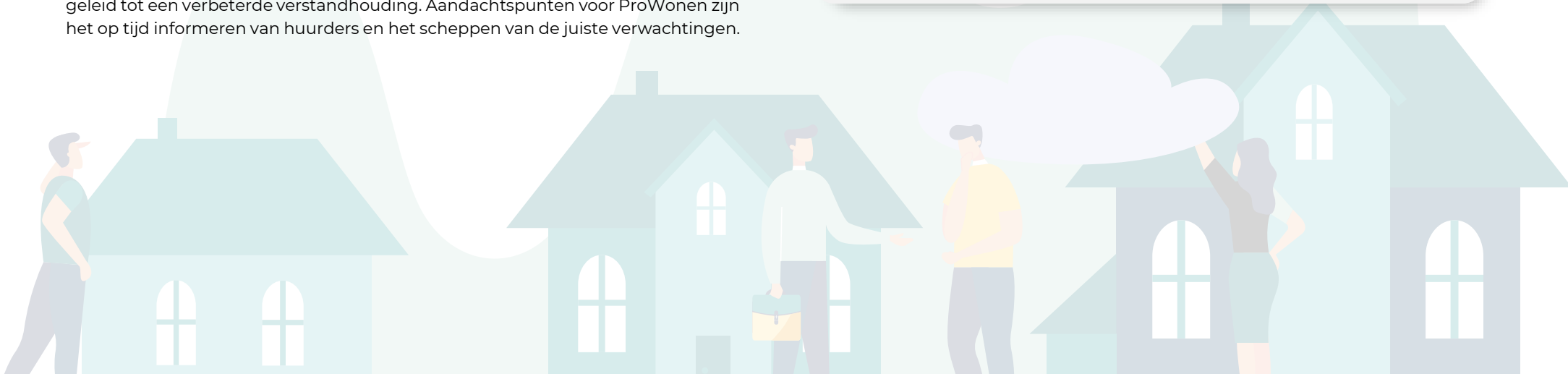
- Samenwerking en gezamenlijke visieontwikkeling op het gebied van vitale wijken en dorpen en zorgzaam wonen;
- Verkennen van intensievere samenwerking met bouwbedrijven en het aansluiten bij Bouwstroom Oost om de betaalbaarheid te verbeteren en snelheid van het bouwen te vergroten;
- ProWonen zet zich actief in binnen de regio door deelname aan ACo en de thematafels van de BRHK ambassadeurs.

Aandacht blijven geven

- ProWonen besteedt vaak nog traditioneel aan, ketenpartners zien graag dat zij meer betrokken worden en dat er gewerkt wordt aan langdurige samenwerkingsrelaties.

Geleerd

- Investeren in relatie met huurdersorganisaties heeft geleid tot een verbeterde verstandhouding.
- ProWonen heeft gemerkt dat het essentieel is om samen met de gemeente, huurders en/of partners op te trekken en schouder aan schouder te staan wanneer er weerstand is.



3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Strategievorming

Het woongeluk van huurders als kern van de strategie

ProWonen heeft in 2023 met behulp van verschillende medewerkers en huurders een nieuw ondernemingsplan opgesteld met als titel 'Een thuis biedt zoveel meer'. Bij het opstellen van het ondernemingsplan gingen medewerkers met huurders in gesprek over allerlei verschillende thema's. In het ondernemingsplan vertaalt ProWonen recente maatschappelijke ontwikkelingen naar een stevige koers waarin duidelijk wordt wie ProWonen is, voor wie zij er is en wat zij belangrijk vindt. Het ondernemingsplan is tot stand gekomen na een intensief proces samen met huurders, huurdersverenigingen (Samen1) en maatschappelijke partners. In de periode 2023-2026 richt ProWonen zich op 100% thuis, 100% groener en 100% samen.

Onder 100% thuis focust ProWonen zich op de speerpunten Betaalbaar, Beschikbaar, Zorgzaam wonen en Vitale wijken en dorpen. Met 100% Groener is er één speerpunt, namelijk Duurzaam. En onder 100% Samen vertaalt ProWonen de urgentie om samen te werken aan opgaven via de speerpunten Partnerschap en Organisatie.

Per speerpunt beschrijft ProWonen relevante ontwikkelingen en uitdagingen. Op basis daarvan heeft ProWonen ambities geformuleerd en per ambitie is beschreven via welke maatregelen en acties ProWonen daar in de periode 2023-2026 invulling aan geeft. De maatregelen en acties staan concreet, maar wel op hoofdlijnen geformuleerd. ProWonen geeft een gedetailleerde toelichting in specifiek beleid.

De visitatiecommissie is van mening dat ProWonen met het nieuwe ondernemingsplan een goede strategie heeft uitgewerkt. Het ondernemingsplan is prettig leesbaar, goed toegankelijk en heeft een logische samenhang. Het

ondernemingsplan is op creatieve wijze gevisualiseerd en is ook als verkorte versie toegankelijk.

Doorvertaling van ondernemingsplan

ProWonen stelt in lijn met het ondernemingsplan verschillende strategie- en verantwoordingsdocumenten op. Zo heeft ProWonen op basis van de strategie uit het ondernemingsplan een nieuwe portefeuillestrategie ontwikkeld. In dit document beschrijft ProWonen hoe zij hun vastgoedportefeuille laten aansluiten op huidige en toekomstige ontwikkelingen. Vanuit de strategische uitgangspunten, gebaseerd op het ondernemingsplan, gaat ProWonen in op demografische ontwikkelingen en de invloed daarvan op de kwantitatieve en kwalitatieve woningvraag. ProWonen vertaald Nationale en lokale prestatieafspraken, informatie over de huidige vastgoedportefeuille en huidige en toekomstige huurders vervolgens in verschillende productmarktcombinaties en woningtypen. Op basis hiervan onderbouwt ProWonen haar wensportefeuille voor 2030. Daarnaast schets ProWonen sturingsmogelijkheden en rekent ProWonen de financiële consequenties door in verschillende scenario's.

ProWonen vertaalt ambities uit het ondernemingsplan naar specifiek beleid. Zo heeft ProWonen in het ondernemingsplan de ambitie geformuleerd om betaalbaar wonen voor alle huurders mogelijk te maken door woonlasten beter te laten passen bij het inkomen. In 2023 heeft ProWonen een inkomensafhankelijk huurbeleid opgesteld waarin o.a. het tweehurenbeleid is uitgewerkt en waarin staat aangegeven wat dit betekent voor het algemene huurbeleid. Daarnaast is door ProWonen financieel doorgerekend wat de wijzigingen betekenen voor de financiële ratio's.

Ook in het duurzaamheidsbeleid is een duidelijke koppeling te zien met de ambities en activiteiten uit het ondernemingsplan. In het duurzaamheidsbeleid heeft ProWonen per proceskaart inzichtelijk gemaakt wat de ambities en activiteiten concreet betekenen.

ProWonen heeft gedurende de visitatieperiode de ambities uit het nieuwe ondernemingsplan ook opgenomen in het jaarverslag. Per speerpunt wordt inzicht gegeven in wat ProWonen van plan was te doen en wat er daadwerkelijk is gerealiseerd.



ProWonen vertaalt de koers uit het ondernemingsplan en de interne en externe ontwikkelingen jaarlijks in een kadernota waarin de opgaven staan voor de komende 10 jaar. De nota geeft kaders aan het jaarplan, de werkplannen, de begroting van het volgende jaar en de meerjarenbegroting en is daarmee een belangrijk instrument in de besturing van ProWonen. Naast het stellen van de kaders benoemt ProWonen scenario's die in de begroting in beeld worden gebracht voor het creëren van inzicht in de spankracht van ProWonen, de grootste risico's en de sturingsmogelijkheden.

3.2 Sturing

Het geactualiseerde projectendashboard en de prestatiesturing via T-rapportages stelt ProWonen in staat om continu bij te sturen als de ontwikkelingen of de financiële ratio's daarom vragen. Er is een duidelijke lijn met de ambities en strategische doelen uit het ondernemingsplan en met behulp van de stoplichtmethode houdt ProWonen bij in hoeverre ambities en bijhorende doelen en activiteiten op koers liggen.

Het huisvesten van statushouders is en blijft een grote uitdaging. Dit heeft er bijvoorbeeld voor gezorgd dat ProWonen een samenwerkingsovereenkomst heeft afgesloten met de gemeenten Berkelland en Bronckhorst voor kamergewijze verhuur. Daarnaast heeft ProWonen een themabijeenkomst georganiseerd waarin kansen, mogelijkheden en belemmeringen zijn besproken ten aanzien van het behalen van de taakstelling.

Een ander voorbeeld is het anders inrichten van het projectenproces, zodat ProWonen efficiënter en effectiever kan werken. Zo heeft ProWonen ervoor gekozen om naast projectmanagers ook procesmanagers in te zetten en is de projectplanning en het projectendashboard geactualiseerd.

De visitatiecommissie is van mening dat de besturingscyclus voldoende robuust en adaptief is vormgegeven en ziet dat ProWonen bijstuurt als de ontwikkelingen of de prestaties daar aanleiding toe geven.

ProWonen biedt ruimte voor leren en experimenteren

ProWonen biedt op verschillende manieren ruimte voor leren en experimenteren. Om van elkaar te leren heeft ProWonen de afgelopen periode speeddates tussen medewerkers georganiseerd waarbij medewerkers is gevraagd om een korte presentatie te geven van hun werkwijze. Waarna medewerkers met elkaar in gesprek zijn gegaan over de uitdagingen en ontwikkelingen binnen hun werkveld.

Ook experimenteert ProWonen met het toepassen van nieuw beleid. Zo kijkt ProWonen naar maatregelen die wel of juist niet werken bij het bevorderen van doorstroming. Hieruit hebben de woonconsulenten zelf bedacht om minder reactief te werken en ruimte te creëren in de werkpakketten om meer proactief te kunnen werken. Naast de interne ruimte voor experimenteren wordt er door ProWonen ook in regionaal verband in werkgroepen en bouwstromen nagedacht over vernieuwende werkwijzen. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van een goedkope sociale huurwoning onder de 250.000 euro.

ProWonen handelt op basis van een constructieve dialoog

ProWonen betreft de samenwerkingspartners bij strategische keuzes. Bijvoorbeeld bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. ProWonen staat voor brede en complexe opgaven, zoals de overgang van krimp naar groei. Dit betekent een flinke omslag voor ProWonen, zowel intern als extern. Op basis van een constructieve dialoog met samenwerkingspartners richt ProWonen op integraal samenwerken om doelen te bereiken. Echter, ProWonen heeft hierdoor ook geleerd dat de corporatie soms te veel hooi op de vork neemt en dat er beter gedoseerd gewerkt kan worden.

Naast de continue externe dialoog wordt intern het gesprek gevoerd tussen management en RvC over investeringsvoorstellen, strategische keuzes en rol- en taakafbakening op het gebied van complexe opgaven. Zo denkt ProWonen bijvoorbeeld na over solidariteit in de samenwerking met collega corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties. Tegelijkertijd maakt ProWonen bewust keuzes om op sommige onderwerpen (bijv. duurzaamheid) te volgen in plaats van voorop te lopen.



Tabel 3-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

 **Besturing****Sterk**

- Er is een duidelijke samenhang tussen maatschappelijke opgaven, geformuleerde doelen en de gekozen strategie. De komende jaren moet blijken tot welke resultaten dit leidt;
- Opzetten en uitwerken interne processen om deze op het gewenste niveau te krijgen

Aandacht blijven geven

- Slag van visieontwikkeling naar uitvoering. Hoe geef je effectief invulling aan de maatschappelijke opgaven en boek je resultaat?

Geleerd

- Rolvastheid. Welke rol pakt ProWonen binnen opgaven en ontwikkelingen. Wanneer past het bij de rol van de corporatie en



4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

ProWonen stelt jaarlijks een gecombineerd jaarplan, begroting en meerjarenbegroting met een horizon van 5 jaar op. Uit dit document blijkt dat ProWonen een gedetailleerde en uitgebreide uitwerking maakt van de opgaven waar men voor staat, hoe men deze als ProWonen wil oplossen en welke financiële middelen dit vergt.

Uit de meerjarenbegroting blijkt verder dat de transformatie en verduurzaming van de woningvoorraad de komende jaren forse investeringen vraagt. Uit een interne analyse lijkt dit haalbaar voor ProWonen. Uit de analyses blijkt namelijk dat, in tegenstelling tot veel andere corporaties waar de realisatie van doelen over ongeveer 5 jaar lastig wordt, dit bij ProWonen pas gaat spelen over ongeveer 10 jaar. Men blijft echter de ontwikkeling in de meerjarenraming monitoren en indien nodig bijstellen op basis van gewijzigde inzichten of feitelijke omstandigheden. Daarom worden periodiek de financiële gevolgen van keuzes inzichtelijk gemaakt in de vorm van scenario-analyses.

Op deze wijze kan ProWonen haar financiële slagkracht zo optimaal mogelijk inzetten voor haar volkshuisvestelijke doelen.

4.2 Organisatorische capaciteit

ProWonen zet zich in om haar organisatie en medewerkers goed te laten aansluiten op de (toekomstige) opgaven. Om die reden is een tijd geleden ook de verandering ingezet van een meer op beheer gerichte corporatie naar een zogenoemde ontwikkelcorporatie.

De visie is gericht op het dat enthousiaste medewerkers die met plezier en passie voor de huurders werken in een organisatie die zich ontwikkelt en kansen en

ruimte biedt om tot bloei te komen. Vanuit een lerende houding gaat ProWonen met elkaar aan de slag om zo met plezier en vertrouwen te groeien en tot bloei te komen.

Om dit te bereiken zijn in 2022 door de medewerkers cultuurwaarden gekozen: Bewustzijn, Lef, Ontwikkeling, Eigenaarschap en Inlevingsvermogen. Samen vormen ze het krachtige woord BLOEI. In 2023 is ProWonen aan de slag gegaan met het operationaliseren van de cultuurwaarden en worden medewerkers gefaciliteerd met het werken langs deze lijnen.

ProWonen heeft een cultuurgroep opgericht

Om de cultuurwaarden uit 'B.L.O.E.I.' te activeren onder de medewerkers én levend te houden, heeft ProWonen een groep medewerkers samengebracht in een zogenoemde cultuurgroep. De leden van de cultuurgroep zijn de ambassadeurs van het ontwikkeltraject en de cultuurwaarden richting andere medewerkers. De cultuurgroep stimuleert en inspireert de medewerkers om actief met de eigen invulling van de cultuurwaarden aan de slag te gaan en deze onderdeel te maken van 'hoe wij de dingen doen' bij ProWonen.

In 2022 is ProWonen gestart met het traject 'Rendement van geluk'. Dit traject is gericht op het werkplezier van medewerkers met de gedachte dat als een medewerker gelukkig is met zijn of haar rol, dit ook positief uitstraalt naar het geluk van de bewoners van ProWonen. In het kader van het traject worden met medewerkers gesprekken gevoerd over wat ze kunnen bijdragen en wat ze nodig hebben van de organisatie.

Naast trajecten gericht op het ontwikkelen van medewerkers heeft ProWonen veel geïnvesteerd in het beschikbaar krijgen van goede data. Steeds meer informatiesystemen worden aan elkaar gekoppeld en ProWonen werkt ook aan het meer van buiten naar binnen brengen van data. Hierdoor is het ook makkelijker om op de juiste wendbaarheid te richten. Je weet immers beter waar behoefte aan is.

Om ook in de toekomst klaar te zijn voor (gewijzigde) opgaven, zet ProWonen ook goed in op de zogenoemde wendbaarheid. Men is aan de slag gegaan met het beter laten 'landen' van nieuwe medewerkers door deze te laten meelopen met



ervarener collega's en een strategische personeelsplanning die aansluit bij de toekomstige organisatie inrichting en besturingsfilosofie. Ook zet men in op het op orde brengen van belangrijke interne processen met het project 'Huis op Orde'. Dit is een belangrijke factor om ook op de langere termijn op koers te blijven en de doelstellingen te realiseren.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke capaciteit

Sterk

- Organisatieontwikkeling vanuit 'B.L.O.E.I.'
- Inzet op rendement van geluk
- Goede inzet op het borgen van financiële capaciteit
- Inzet op kernwaarden doorgetrokken naar functioneringsgesprekken
- Ontwikkeling van beheer- naar ontwikkelcorporatie is goed ingezet en nog gaande

Aandacht blijven geven

- Ontwikkeling financiële capaciteit in relatie tot ontwikkelingen in de omgeving en de opgaven

Geleerd

- Ontwikkeling van de organisatie moet samengaan met de ontwikkeling en werkplezier van de medewerkers



Bijlagen



A Bestuurlijke reactie

Waardevol!

In de afgelopen periode heeft ProWonen deelgenomen aan een visitatie, waarin we zijn beoordeeld op verschillende aspecten van ons beleid en de samenwerking met onze partners. Het rapport dat hieruit voortkwam heeft ons niet alleen bevestigd in de koers die we hebben gekozen, maar biedt ook waardevolle inzichten en richting voor de toekomst.

We hebben het gehele proces als zeer positief, leerzaam en energiek ervaren. De contacten met Ecorys verliepen goed en we hebben grote waardering voor de zorgvuldigheid die zij hebben getoond richting onze partners en gedurende het proces. Het was een mooi proces waarin we openheid hebben gevraagd en ook echt van onze partners hebben gekregen.

Erkenning van koers en ambities

De bevindingen van de commissie zijn voor ons herkenbaar en motiveren ons om door te gaan op de ingeslagen weg. De commissie bevestigt dat onze koers, die we ook hebben beschreven in ons ondernemingsplan 'Een thuis biedt zoveel meer', goed aansluit bij de verwachtingen van onze samenwerkingspartners. En dat we samen belangrijke stappen zetten voor de regio Achterhoek.

De sleutel tot succes

Wat ons het meest is opgevallen dat samenwerking de sleutel tot succes is. Samenwerking is essentieel voor het realiseren van onze ambities. Het gaat om het aangaan van gezamenlijke opgaven en uitdagingen, zoals het bouwen van nieuwe woningen, het vinden van oplossingen voor de woon-zorgvraagstukken, het behalen van onze duurzaamheidsdoelen en het zichtbaar maken van ons motto: 'Een thuis biedt zoveel meer'. In ons ondernemingsplan hebben we '100% samen' als belangrijk doel gesteld, omdat we geloven dat goede samenwerking leidt tot betere resultaten en vice versa. Het is ontzettend fijn om te lezen dat we onze plek in de regio Achterhoek goed hebben gevonden en dat we een gewaardeerd samenwerkingspartner zijn. Dat betekent voor ons dat we gezamenlijk een goede basis hebben, waar we in vastgoed termen gezegd: op kunnen bouwen. De onderdelen die betrekking hebben op het verder ontwikkelen van de samenwerking worden dan ook enorm door ons gewaardeerd. Zo gaan we ons de aankomende jaren nadrukkelijk richten op een

andere samenwerking met onze bouwpartners, door nog meer gebruik te maken van hun expertise.

Aandacht voor wonen en zorg

We zijn blij dat de commissie de maatschappelijke rol die ProWonen vervult, waardeert. Onze focus op zorgzaam wonen, vooral gezien de vergrijzing en de specifieke behoeften van onze huurders, wordt als zeer relevant gezien. De commissie erkent onze inzet voor maatwerk, bijvoorbeeld in verband met toenemende eenzaamheid en overlast, en ziet onze rol in het ondersteunen van alle dorpen en kernen in ons werkgebied. Dit geeft ons het vertrouwen dat we goed bezig zijn met het creëren van een thuis voor onze huurders.

De samenwerking met huurders en partners

De commissie heeft terecht opgemerkt dat we vooruitgang hebben geboekt in de samenwerking met huurdersorganisaties. We hebben de afgelopen jaren samen een mooi proces doorlopen om het maximale uit onze samenwerking te halen. We hebben oog voor elkaars positie, de rollen die we vervullen en het meenemen van de inhoudelijke bijdrage die de huurdersorganisaties leveren.

Onze informele en gezamenlijke werkwijze heeft geleid tot een betere verstandhouding en samenwerking. Dat deze samenwerking daadwerkelijk is verbeterd, is voor ons een belangrijke erkenning. Dit bevestigt voor ons dat samenwerking en wederzijds begrip essentieel zijn voor het succes van onze opgaven. Want onze huurdersorganisaties zijn een van onze meest cruciale partners. De aanmoediging van de visitatiecommissie om nog meer in te zetten op het (tijdig) betrekken van de huurdersvertegenwoordiging past goed bij onze koers. We zijn van onvrede over de samenwerking, naar duidelijkheid in de rollen en positie gegaan, en hebben nu een gezamenlijk vertrouwen in de samenwerking. In 2025 hebben we de ambitie samen aan de slag te gaan met een duurzame vorm van huurdersvertegenwoordiging. Hierbij kijken we samen naar het 'waarom', het 'hoe' en het 'wat'.

Gewaardeerde samenwerkingspartner

We waarderen de erkenning van onze grotere rol richting de gemeenten en andere partners. Een rol die wij steviger hebben weten te pakken. Onze samenwerkingspartners ervaren dat wij duidelijk meer het voortouw zijn gaan nemen. En het feit dat wij als een "stimulerende factor in die samenwerkingen" zijn beoordeeld, zien wij als een blijk van waardering voor onze rol en inzet.

Wendbaarheid en leervermogen

De commissie heeft positief gereflecteerd op onze wendbaarheid en leervermogen. In een tijd van verandering van een krimpscenario naar een

groeiscenario, hebben wij tijdig geanticipeerd op de veranderende vraag naar sociale huurwoningen. We hebben de omslag gemaakt naar een ontwikkelcorporatie en zijn goed voorbereid op de toegenomen vraag naar woningen. Dit getuigt van onze flexibiliteit en ambitie.

Daarnaast zijn we trots op de cultuuromslag die binnen ProWonen gaande is. We besteden veel aandacht aan het 'rendement van geluk' met het uitgangspunt dat werkplezier voor medewerkers verbonden is aan woongenot voor huurders. Dit draagt bij aan een positieve werkcultuur, die onze visie en prestaties versterkt.

Aandachtspunten voor de toekomst

Naast onze positieve resultaten heeft de commissie waardevolle aandachtspunten aangedragen die we serieus zullen oppakken:

- **Breng visie naar praktijk:** dat heeft betrekking op het verder uitwerken van de visie op vitale wijken en dorpen. En heeft betrekking op het verder uitwerken van de visie op de verschillende opgaven.
- **Visie op vitale wijken en dorpen:** De commissie adviseert ons om onze visie op vitale wijken en dorpen verder uit te werken en deze concreet te vertalen naar de inzet van bijvoorbeeld buurtbeheerders. We nemen dit advies serieus en zullen onze visie verder ontwikkelen om de betrokkenheid bij en toegevoegde waarde voor lokale gemeenschappen te versterken. We zien voor onszelf een duidelijke rol bij deze lokale gemeenschappen en hebben een duidelijk oog voor de impact die wij kunnen hebben. We zijn er niet verantwoordelijk voor, maar we kunnen hier wel mede op inzetten. Zo nemen we in 2025 een extra buurtbeheerder aan.
- **Continuïteit in de samenwerking:** de commissie benadrukt dat de complexiteit van onze opgaven vraagt om een grotere continuïteit in de samenwerking met partners. Dit betekent dat we meer aandacht moeten besteden aan het bestendigen van relaties, ons gezicht naar buiten toe met meer communicatie en een goede kennisoverdracht bij personeelwisselingen. We zullen deze aanbeveling ter harte nemen.
- Een thuis biedt zoveel meer vraagt om **duurzame samenwerkingsverbanden**. Ons doel om tot 100% samen te komen staat stevig overeind. We zullen de aankomende jaren veel investeren en om samen tot het bereiken van de ambities te komen. Richting onze bouwpartners gaan we andere positie kiezen, waarbij we meer gebruik maken van elkaars expertise. Onze gemeenten ontmoeten we op een groot aantal terreinen, waarin we samen onderzoeken wie wat doet en hoe we elkaar kunnen verstevigen. We realiseren ons dat afbakening van rollen van belang is, maar dat soms een grensvervaging nodig is om de juiste stappen te

kunnen zetten. Dit vraagt om maatwerk en bovenal vertrouwen. Het vertrouwen dat wij van onze partners krijgen geeft ons energie en richting. En het vertrouwen in elkaar wordt het belangrijkste uitgangspunt voor de aankomende jaren.

- De visitatie reflecteert dat **zichtbaarheid in de wijk** kan verbeteren. Dit gaan we doen door nog meer meters te maken met belanghebbenden en huurders en het aantrekken van een extra buurtbeheerder.

Focus en continuïteit

Als organisatie blijven we ons inzetten voor een wendbare, lerende en maatschappelijk betrokken organisatie. De aanbevelingen van de commissie zullen we meenemen in onze beleidsagenda en omzetten in concrete acties. We blijven kritisch kijken naar onze organisatiedoelstellingen en passen deze waar nodig aan. Wendbaarheid is voor ons belangrijk, het goede blijven doen en oog blijven houden voor de maatschappelijke vraag. Onze cultuurwaarden, BLOEI, zijn hier een cruciale en stuwende factor in.

We doen 100% samen, ook binnen ProWonen. We hebben er vertrouwen in dat we met onze focus op samenwerking, zichtbaarheid en continuïteit onze ambities kunnen waarmaken en onze bijdrage aan onze huurders, de huidige en toekomstige huurders in de regio Achterhoek blijven versterken.

Dank aan alle partijen met wie wij samenwerken. En speciale dank aan een ieder die bijdroeg aan deze visitatie 2020 – 2024. We bouwen verder!

Hanke Struik
Directeur-bestuurder ProWonen



B Maatschappelijke reactie

Maatschappelijke reactie van de samenwerkende huurdersverenigingen Borculo-Ruurlo, Bronckhorst, De Naobers en Lichtenvoorde binnen het samenwerkingsverband Samen1

In 2024 is er, door het bureau ECORYS een visitatie uitgevoerd bij de Woningcorporatie ProWonen te Borculo.

Wij zijn als huurdersorganisaties vanaf de start van het visitatieproces bij de organisatie daarvan betrokken en ook serieus in het gehele proces meegenomen. Dat was ronduit een verademing ten opzichte van onze ervaringen met eerdere visitaties.

Ook werden de huurdersorganisaties tijdens het proces op de hoogte gehouden van de voortgang en werden de nodige verslagen met ons gedeeld en besproken.

Als huurdersverenigingen zijn wij ook erg positief over het door ECORYS opgestelde concept-visitatierapport, waarbij wij in de gelegenheid zijn gesteld om onze mening over het concept-rapport te geven. Wij kunnen ons goed vinden in de teksten zoals door ECORYS in de rapportage verwoord zijn.

We zien met vertrouwen uit naar het definitieve visitatierapport van woningcorporatie ProWonen en hebben graag onze medewerking aan deze visitatie verleend.

Namens de samenwerkende huurdersverenigingen Borculo-Ruurlo, Bronckhorst, De Naobers en Lichtenvoorde binnen het samenwerkingsverband Samen1.

Met vriendelijke groet,

Jan Hummelink

Voorzitter Samen1



C Gesproken samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners van ProWonen

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, de OR, de cultuurwerkgroep, vastgoedsturing, en met de Raad van Commissarissen gesproken.

Ook is gesproken met een selectie samenwerkingspartners vanuit de volgende organisaties:

Huurdersorganisaties

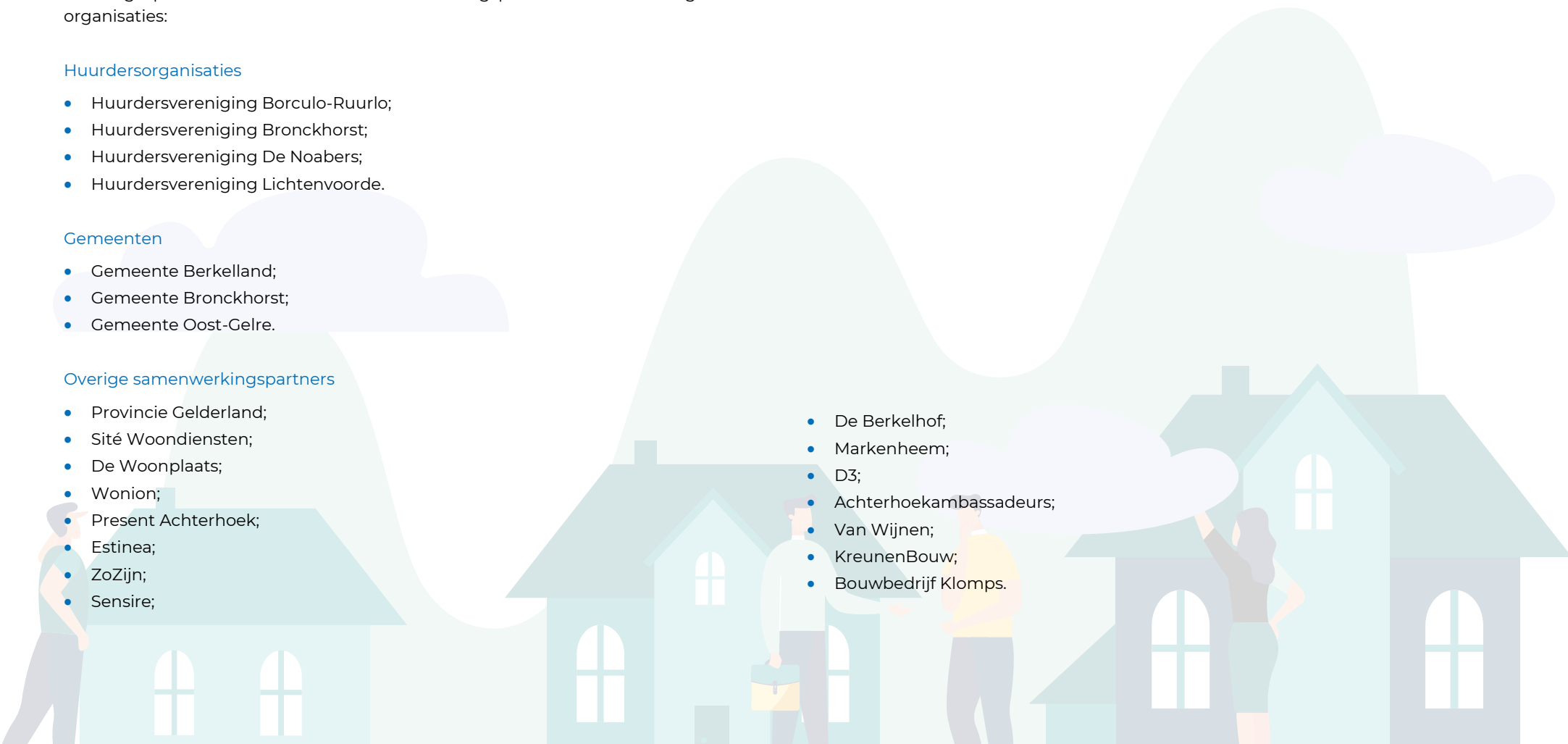
- Huurdersvereniging Borculo-Ruurlo;
- Huurdersvereniging Bronckhorst;
- Huurdersvereniging De Noabers;
- Huurdersvereniging Lichtenvoorde.

Gemeenten

- Gemeente Berkelland;
- Gemeente Bronckhorst;
- Gemeente Oost-Gelre.

Overige samenwerkingspartners

- Provincie Gelderland;
- Sité Woondiensten;
- De Woonplaats;
- Wonion;
- Present Achterhoek;
- Estinea;
- ZoZijn;
- Sensire;
- De Berkelhof;
- Markenheem;
- D3;
- Achterhoekambassadeurs;
- Van Wijnen;
- KreunenBouw;
- Bouwbedrijf Klomps.





Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl